

**PLAN DE VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA NUEVA UNIDAD DE  
NEGOCIO PRODUCTORA DE “AREPAS RELLENAS” PARA LA  
DISTRIBUICION EN ALMACENES DE CADENA Y SUPERMERCADOS EN LA  
CIUDAD DE CALI-VALLE**

**ELSA PATRICIA POMAR AVILA**

**ALEXANDRA PRETEL ARANGO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2.008**

**PLAN DE VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA NUEVA UNIDAD DE  
NEGOCIO PRODUCTORA DE “AREPAS RELLENAS” PARA LA  
DISTRIBUICION EN ALMACENES DE CADENA Y SUPERMERCADOS EN LA  
CIUDAD DE CALI-VALLE**

**ELSA PATRICIA POMAR AVILA**

**ALEXANDRA PRETEL ARANGO**

**Creación de empresa para optar al título de Administrador de empresas y  
Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Directora  
MARGOT CAJIGAS  
Magíster Ciencias de la Organización**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2.008**

**Nota de aceptación:**

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Administrador de empresas y Mercadeo y negocios internacionales.

**Economista. Rafael Antonio Muñoz**

---

**Jurado**

**Comunicador Social. Santiago Roldan**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 21 de Julio de 2008**

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar quiero agradecer a Dios por iluminarme y llenarme de sabiduría para culminar con éxito este camino profesional y poder aplicarlo en mi vida laboral.

A mi madre Luz Mery Ávila, mi padre Edgar Alfredo Pomar que por su esfuerzo y dedicación tuve la oportunidad de realizar esta carrera.

A mis Hermanas Katherine, Mónica Andrea y Rocío por acompañarme en este camino y por su constante apoyo, colaboración, paciencia, aliento y firmeza.

A mi novio quien me aportó gran parte de sus conocimientos, experiencias y compartió conmigo parte de este proceso educativo.

A mis Compañeras de inicio de carrera Luzmila de Armas, Liliana Mejía, Farleny Mora y José Mañunga quienes compartieron conmigo tantos momentos de alegrías y tristezas durante este largo camino y que por fin es un éxito.

A mi compañera de proyecto de grado Alexandra Pretel, quien me dio la oportunidad de compartir juntas este gran proyecto de creación de empresa y por su comprensión y apoyo durante nuestro proceso educativo.

A mi Directora Margot Cajigas quien nos brindó todo el apoyo incondicional para llevar a cabo este proyecto.

A la Universidad Autónoma de Occidente y profesores de las facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, por haber aportado un granito de arena en este proceso tan importante de mi vida.

A todas las personas que hicieron parte de los recuerdos de momentos lindos y gratos durante el tiempo de mi carrera profesional.

A todos muchas gracias, que Dios los bendiga y estén eternamente condenados al éxito.

**PATRICIA POMAR AVILA**

En esta nueva etapa de mi vida, ante todo le doy gracias a Dios y la Virgen, que han sido los principales protagonistas de que mi vida este día a día llena de éxitos, logros y alrededor de personas que me han demostrado su incondicionalidad y cariño.

Gracias a los directivos de Sonoco de Colombia Ltda., organización donde llevo laborando 7 años, quienes me han dado la oportunidad de crecer profesionalmente y sobretodo me dieron la posibilidad de patrocinar el 80% de mi carrera, en especial le agradezco de todo corazón a la Dra. Francia Helena Caicedo – Gerente Comercial, persona que fue mi primer jefe en la organización y mas que una jefe ha sido una gran amiga que me ha brindado su apoyo y cariño. También al Dr. Guillermo Rodríguez quien fue el Gerente General de esta compañía, de quien aprendí muchas cosas.

A mi madre Consuelo Arango Estrada, quien con su paciencia y compromiso siempre me ha acompañado en cada paso de mi vida, y a la que le agradezco ser quien soy hoy, mis hermanos Ingrid Johanna Pretel A, Mauricio Andrés Pretel A y Francisco A. Pretel A, quienes a pesar de sus travesuras cada uno me ha dado muchas alegrías y apoyo.

A mi novio Héctor Fabio Conde, quien se ha llenado de mucha comprensión y me ha dado durante todo esta fase de mi vida lo mejor de su ser, su amor leal y apoyo incondicional.

A mi Directora de proyecto, Margot Cajigas, quien con esa forma de ser tan noble y amable, nos ha guiado con paciencia en cada fase de nuestro proyecto, y que sin pretender exagerar he adquirido más conocimiento.

A mis grandes amigos con quienes conté cada vez que requerí de su ayuda y colaboración, Dios los ilumine.

A mi compañera de proyecto Patricia Pomar, con quien siempre desde el inicio de la carrera hemos tenido una bonita amistad, donde formamos un excelente equipo de trabajo y fue especial terminar realizando juntas nuestra tesis.

A la Universidad Autónoma de Occidente y profesores de las facultades de Ciencias Económicas y Administrativas, quienes se esmeraron por hacer de mi una profesional

A todos mil gracias por compartir y tener su apoyo incondicional, Dios los bendiga y los colme de éxitos.

**ALEXANDRA PRETEL ARANGO**

## **TABLA DE CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
<b>GLOSARIO</b>	<b>26</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>29</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>30</b>
<b>1. PRESENTACION</b>	<b>32</b>
<b>1.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>32</b>
<b>1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>32</b>
<b>1.3 METODOLOGIA</b>	<b>33</b>
<b>1.4 MARCO TEORICO</b>	<b>34</b>
<b>2. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>49</b>
<b>2.1 CONCEPTO DE NEGOCIO</b>	<b>49</b>
<b>2.2 EQUIPO EMPRENDEDOR</b>	<b>50</b>
<b>2.3 CONCLUSIONES FINANCIERAS</b>	<b>50</b>
<b>3. DESCRIPCION DEL MERCADO</b>	<b>52</b>



<b>3.1 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS</b>	<b>52</b>
<b>3.2 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR</b>	<b>56</b>
<b>3.3 PROYECCION DE VENTAS</b>	<b>57</b>
<b>3.4 INVESTIGACION DE MERCADOS</b>	<b>59</b>
3.4.1 Cifras y análisis de la encuesta	59
3.4.2 Resumen de los resultados de la encuesta	79
<b>3.5 ANALISIS DEL MERCADO</b>	<b>79</b>
3.5.1 Análisis del mercado potencial	79
3.5.2 Análisis del consumidor / cliente	81
3.5.3 Segmentación del mercado	82
3.5.4 Factores de estilo de vida	83
<b>3.6 MERCADO META</b>	<b>84</b>
3.6.1 Mercado primario	84
3.6.2 Mercado secundario	85

<b>3.7 ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS</b>	<b>85</b>
<b>3.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO</b>	<b>85</b>
3.8.1 Etapa de introducción del producto	85
3.8.2 Etapa de crecimiento	86
3.8.3 Etapa de madurez	86
<b>3.9 MODIFICACION DEL PRODUCTO</b>	<b>86</b>
3.9.1 Modificación en el marketing mix	87
3.9.2 Etapa de declinación del producto	87
3.9.3 Reposición o cambios	87
<b>3.10 ANALISIS DE LA COMPETENCIA</b>	<b>87</b>
3.10.1 Identificación de la competencia	87
3.10.2 Análisis dofa	88
3.10.3 Precios de venta frente a la competencia	89
<b>3.11 ESTRATEGIA DE MERCADEO</b>	<b>90</b>
3.11.1 Concepto de producto	92

3.11.2 Marketing mix	96
3.11.3 Proyecciones de ventas	108
4. ANALISIS TECNO OPERATIVO	109
4.1 INVERSIONES REQUERIDAS	109
4.2 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	112
4.2.1 Ficha técnica arepa rellena champipollo	112
4.2.2 Ficha técnica arepa rellena verdupollo	113
4.2.3 Ficha técnica arepa rellena verducarne	114
4.2.4 Ficha técnica arepa rellena mixta	115
4.3 DESCRIPCION DEL PROCESO DE PRODUCCION	115
4.3.1 Tipo de proceso	115
4.3.2 Flujograma del proceso operativo	116
4.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	117
4.4.1 Necesidades y requerimientos	117
4.4.2. Relación de materias primas	120

<b>4.5 ESTRUCTURA DE COSTOS PROYECTADOS</b>	<b>121</b>
<b>4.6 PLAN DE PRODUCCION</b>	<b>122</b>
<b>4.7 PLAN DE COMPRAS</b>	<b>123</b>
<b>4.7.1 Identificación de proveedores</b>	<b>123</b>
<b>4.7.2 Control de calidad</b>	<b>124</b>
<b>5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LEGAL</b>	<b>126</b>
<b>5.1 MISION</b>	<b>126</b>
<b>5.2 VISION</b>	<b>126</b>
<b>5.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS</b>	<b>126</b>
<b>5.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>127</b>
<b>5.5 CONSTITUCION DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES</b>	<b>128</b>
<b>5.6 GASTOS DE ADMINISTRACION Y NOMINA</b>	<b>128</b>
<b>5.6.1 Gastos de administración</b>	<b>128</b>
<b>5.6.2 Gastos de nomina</b>	<b>129</b>
<b>6. PROYECCIONES FINANCIERAS</b>	<b>130</b>

<b>6.1 CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>130</b>
<b>6.2 COSTO DE CAPITAL</b>	<b>130</b>
<b>6.3 FLUJO DE CAJA</b>	<b>134</b>
<b>6.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>	<b>134</b>
<b>6.5 COSTOS FIJOS MENSUALES</b>	<b>135</b>
<b>6.6 VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>136</b>
<b>6.7 TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>136</b>
<b>6.8 ROTACION PROMEDIO</b>	<b>137</b>
<b>6.8.1 Rotación de cartera</b>	<b>137</b>
<b>6.8.2 Rotación de inventario</b>	<b>138</b>
<b>6.8.3 Rotación de proveedores</b>	<b>138</b>
<b>6.9 DEPRECIACION</b>	<b>139</b>
<b>6.10 PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>139</b>
<b>6.11 BALANCE GENERAL INICIAL</b>	<b>141</b>
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>142</b>

<b>7.1 INVESTIGACION DE MERCADOS</b>	<b>142</b>
<b>7.1.1 Producto</b>	<b>142</b>
<b>7.1.2 Distribución</b>	<b>142</b>
<b>7.1.3 Precio</b>	<b>142</b>
<b>7.1.4 Promoción</b>	<b>142</b>
<b>7.1.5 Comunicación</b>	<b>142</b>
<b>7.1.6 Servicio</b>	<b>143</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>145</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>147</b>

## **LISTA DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1. Perfil general del equipo emprendedor</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 2. Población sectorial de Cali valle</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 3. Variables de crecimiento en las ventas</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 4. Proyección de ventas en unidades a 5 años</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 5. Rango de ingresos</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 6. Estrato socioeconómico</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 7. Rango de edad</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 8. Sexo</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 9. Consumo de arepa</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 10. Frecuencia de consumo de arepas</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 11. Primera muestra de arepa</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 12. Calificación de 1 a 5 para la primera muestra de la arepa rellena</b>	<b>66</b>

<b>Tabla 13. Textura de la masa de la arepa</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 14. Sabor de la masa</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 15. Sabor del relleno</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 16. Combinación del relleno</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 17. Condimentación</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 18. Nivel de sal</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 19. Espesor de la arepa</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 20. Segunda muestra de arepa rellena</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 21. Calificación de 1 a 5 para la segunda muestra de la arepa rellena</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 22. Textura de la masa de la arepa</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 23. Sabor de la masa</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 24. Sabor del relleno</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 25. Combinación del relleno</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 26. Condimentación</b>	<b>72</b>



<b>Tabla 27. Nivel de sal</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 28. Espesor de la arepa</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 29. Producto refrigerado incluido dentro de las compras en almacenes de cadena y supermercados</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 30. Pago de \$2.500 por unidad de la arepa rellena</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 31. Eventos de consumo de la arepa rellena</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 32. Frecuencia de consumo de la arepa rellena</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 33. Principales razones de compra</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 34. Valoración del mercado potencial</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 35. Relación de supermercados y almacenes de cadena que cubren el mercado potencial</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 36. Valoración del mercado objetivo</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 37. Relación de supermercados y almacenes de cadena que cubren el mercado objetivo</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 38. Valoración de participación en el mercado año 2008</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 39. Relación de supermercados y almacenes de cadena que cubren la participación del mercado año 2008</b>	<b>81</b>

<b>Tabla 40. Análisis DOFA</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 41. Relación de precios que manejan las empresas Productoras de arepas</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 42. Análisis de fortalezas y debilidades de las Arepas Rellenas</b>	<b>95</b>
<b>Tabla 43. Valoración del margen de contribución unitario por referencia</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 44. Estructura de costos año 2008</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 45. Estructura de costos arepa Champipollo</b>	<b>103</b>
<b>Tabla 46. Estructura de costos arepa Verdupollo</b>	<b>103</b>
<b>Tabla 47. Estructura de costos arepa Verducarne</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 48. Estructura de costos arepa Mixta</b>	<b>104</b>
<b>Tabla 49. Porcentaje de participación en venta del 2.008 a 2.012 por referencia</b>	<b>108</b>
<b>Tabla 50. Inversión total requerida</b>	<b>109</b>
<b>Tabla 51. Financiación de la inversión requerida</b>	<b>110</b>
<b>Tabla 52. Amortización a deuda banco Av villas</b>	<b>110</b>

<b>Tabla 53. Tasas de interés de crédito Banco Avillas</b>	<b>111</b>
<b>Tabla 54. Ficha técnica Arepa rellena Champipollo</b>	<b>112</b>
<b>Tabla 55. Ficha técnica Arepa rellena Verdupollo</b>	<b>113</b>
<b>Tabla 56. Ficha técnica Arepa rellena Verducarné</b>	<b>114</b>
<b>Tabla 57. Ficha técnica Arepa rellena Mixta</b>	<b>115</b>
<b>Tabla 58. Volumen de importaciones del maíz</b>	<b>119</b>
<b>Tabla 59. Superficie agrícola sembrada de maíz en Colombia</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 60. Relación de materias primas e insumos</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 61. Estructura de costos año 2.008 por referencia</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 62. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.009</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 63. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.010</b>	<b>121</b>
<b>Tabla 64. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.011</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 65. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.012</b>	<b>122</b>

<b>Tabla 66. Gastos de administración</b>	<b>128</b>
<b>Tabla 67. Gastos de nomina</b>	<b>129</b>
<b>Tabla 68. Capital de trabajo neto operativo</b>	<b>130</b>
<b>Tabla 69. Estructura financiera y costo capital</b>	<b>134</b>
<b>Tabla 70. Flujo de caja libre</b>	<b>134</b>
<b>Tabla 71. Estado de resultados proyectados del 2.008 – 2.010</b>	<b>134</b>
<b>Tabla 72. Estado de resultados proyectados del 2.011 – 2.012</b>	<b>135</b>
<b>Tabla 73. Costos fijos mensuales</b>	<b>135</b>
<b>Tabla 74. Valor presente neto</b>	<b>136</b>
<b>Tabla 75. Tasa interna de retorno</b>	<b>136</b>
<b>Tabla 76. Cuentas por cobrar y rotación de cartera</b>	<b>137</b>
<b>Tabla 77. Rotación de inventario</b>	<b>138</b>
<b>Tabla 78. Rotación de proveedores</b>	<b>138</b>
<b>Tabla 79. Depreciación</b>	<b>139</b>
<b>Tabla 80. Punto de equilibrio</b>	<b>139</b>

<b>Tabla 81. Unidades de punto de equilibrio por referencia</b>	<b>139</b>
<b>Tabla 82. Estructura de costos del punto de equilibrio</b>	<b>140</b>
<b>Tabla 83. Estado de resultados del punto de equilibrio</b>	<b>140</b>
<b>Tabla 84. Tiempo esperado para alcanzar el punto de equilibrio en 6 meses</b>	<b>140</b>
<b>Tabla 85. Balance General inicial</b>	<b>141</b>

## LISTA DE GRAFICOS

	pág.
<b>Gráfico 1. Población sectorial de Cali – Valle</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 2. Descripción de Cali por estratos</b>	<b>54</b>
<b>Gráfico 3. Porcentaje de participación por zona</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 4. Clima económico de la población de Cali-Valle</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 5. Encabezado de la encuesta</b>	<b>59</b>
<b>Gráfico 6. Rango de ingresos mensuales</b>	<b>60</b>
<b>Gráfico 7. Estrato socio-económico</b>	<b>61</b>
<b>Gráfico 8. Rango de edad</b>	<b>62</b>
<b>Gráfico 9. Sexo</b>	<b>63</b>
<b>Gráfico 10. Consumo de arepa</b>	<b>64</b>
<b>Gráfico 11. Frecuencia de consumo de arepa</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico 12. Primera muestra de arepa</b>	<b>65</b>
<b>Gráfico 13. Calificación de 1 a 5 para la arepa rellena</b>	<b>67</b>

<b>Gráfico 14. Segunda muestra de Arepa rellena</b>	<b>69</b>
<b>Gráfico 15. Calificación de 1 a 5 de la segunda muestra de la arepa rellena</b>	<b>71</b>
<b>Gráfico 16. Producto refrigerado incluido dentro de las compras en almacenes de cadena o supermercado</b>	<b>73</b>
<b>Gráfico 17. Pago de \$ 2.500.00 por unidad de la arepa rellena</b>	<b>75</b>
<b>Gráfico 18. Eventos de consumo de la arepa rellena Quieromás</b>	<b>76</b>
<b>Gráfico 19. Frecuencia de consumo de la arepa rellena</b>	<b>77</b>
<b>Gráfico 20. Principales razones de compra</b>	<b>78</b>
<b>Gráfico 21. Variedad de arepas rellenas</b>	<b>90</b>
<b>Gráfico 22. Fotografía Champipollo 1</b>	<b>91</b>
<b>Gráfico 23. Fotografía Champipollo 2</b>	<b>92</b>
<b>Gráfico 24. Fotografía Verdupollo 1</b>	<b>92</b>
<b>Gráfico 25. Fotografía Verdupollo 2</b>	<b>93</b>
<b>Gráfico 26. Fotografía Verducarne 1</b>	<b>93</b>
<b>Gráfico 27. Fotografía Verducarne 2</b>	<b>94</b>

<b>Gráfico 28. Fotografía Mixta 1</b>	<b>94</b>
<b>Grafico 29. Fotografía Mixta 2</b>	<b>95</b>
<b>Gráfico 30. Etiqueta que tendrá en el empaque cada arepa</b>	<b>97</b>
<b>Gráfico 31. Distribución del producto</b>	<b>98</b>
<b>Gráfico 32. Ubicación 1 del producto en la góndola</b>	<b>106</b>
<b>Gráfico 33. Ubicación 2 del producto en la góndola</b>	<b>107</b>
<b>Gráfico 34. Logotipo de la empresa</b>	<b>107</b>
<b>Gráfico 35. Flujograma del proceso operativo</b>	<b>116</b>
<b>Gráfico 36. Estructura Organizacional</b>	<b>127</b>



## **LISTA DE ANEXOS**

	<b>pág.</b>
<b>Anexo A. Encuesta de tipo estructurado manejado en la Investigación de mercados.</b>	<b>147</b>
<b>Anexo B. Indicadores económicos</b>	<b>149</b>
<b>Anexo C. ANALISIS DOFA DE INDUSTRIAS QUIEROMÀS</b>	<b>150</b>

## **GLOSARIO**

**AMORTIZACION:** reducciones graduales de la deuda a través de pasos periódicos sobre el capital prestado. Recuperación de los fondos invertidos en un activo de una empresa.

**COSTO DE CAPITAL:** costo de capital promedio ponderado, descontado el impuesto a la renta.

**COSTOS FIJOS:** se denominan así a aquellos costos que permanecen constantes o casi fijos en diferentes niveles de producción y ventas, dentro de ciertos límites de capacidad y tiempo.

**DEPRECIACION:** la depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de él.

**DEVALUACION:** ocurre cuando la moneda de un país reduce su valor en comparación con otras monedas extranjeras, razón por la cual el concepto de devaluación es completamente opuesto al de revaluación.

**FLUJO DE CAJA LIBRE:** se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos.

**INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR:** se define descomponiendo sus elementos, es decir, se considera índice porque muestra la variación de una magnitud en el tiempo con relación a un año base (que actualmente es el año 2008), lo que significa que recoge el comportamiento de los diferentes precios que conforman la canasta de bienes y servicios bajo estudio. Finalmente, es del consumidor porque dicha canasta es demandada para el consumo final de los hogares colombianos.

**PRECIO PROMEDIO:** al igual que el IPC, éste índice se puede definir descomponiendo sus elementos, es decir, se considera índice porque muestra la

variación de una magnitud (precio) en el tiempo con relación a un año base actualmente 2008). Es de *precios* porque se refiere a los precios al por mayor de una economía.

VALOR PRESENTE NETO: permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero.

COSTO DE LA DEUDA: costo de la deuda (dado como tasa de interés  $i$ ). Si se recurre a dos o más entidades financieras, KD será el promedio ponderado de la tasa de interés cobrada por las entidades.

CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO: es un indicador que mide la actividad operativa de la empresa.

COSTO DEL PATRIMONIO: costo del patrimonio. (patrimonio como inversión de socios).

MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO: el margen de contribución es el la diferencia entre el precio de venta menos los costos variables

COSTO DE LA DEUDA: es la tasa de interés cobrada por el banco con el que se contratara el crédito. Será el promedio ponderado de las tasas a pactar, en caso de preverse tomar deuda con dos o más entidades.

VALOR INTERNO BRUTO: mide el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales que produce un país durante un año.

PUNTO DE EQUILIBRIO: el análisis del punto de equilibrio estudia la relación que existe entre costos fijos, costos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales.

RENTABILIDAD DEL ACTIVO. surge de dividir la utilidad operacional mostrada en el estado de resultados entre el valor de la inversión total presupuestada.

**RIESGO PAÍS:** o spread es un porcentaje, calculado por las firmas calificadoras de riesgo para las naciones distintas a Estados Unidos, a cuya tasa a pagar por sus títulos valores es sumado el spread, estableciendo así el valor que respectivamente otras naciones deben reconocer a los inversores que compren los papeles que emitan.

**TASA INTERNA DE RETORNO:** es la tasa que obtienen los recursos o el dinero que permanece atado al proyecto. Es la tasa de interés a la cual el inversionista le presta su dinero al proyecto y es característica del proyecto, independientemente de quien evalúe.

## RESUMEN

En Colombia el desarrollo de las Pymes han desempeñado un papel muy importante tanto en la economía como en el sector social, ya que son las causantes de generar mayor porcentaje de empleo y producción dentro de las industrias del país; en estos momentos se catalogan como el motor de la economía, debido a que generan mas del 50% del empleo en Colombia.

El sector alimenticio se destaca dentro de la economía de Colombia, ya que a partir de la década de los noventa paso a ocupar una cuarta parte del total de producción bruta industrial y genera una sexta parte de empleo en el sector industrial a nivel nacional.

La dinámica laboral, las distancias, la búsqueda permanente de comodidad y el impacto económico que ha tenido el país, hace que las personas necesiten más tiempo libre para dedicarse a sus labores y a sus familias, algunos ejemplos puntuales se presentan en la hora del desayuno, se necesita que este sea saludable y fácil de preparar; en las horas de almuerzo, se sabe que el desplazamiento del trabajo a la casa, se ha disminuido, por que esto sin duda es desgastador y costoso, la gente busca que esa hora sea agradable, que sea lo menos costoso, adicional a ello, que los alimentos ingeridos durante el desayuno, almuerzo, merienda o comida, le proporcionen los elementos nutricionales que el organismo necesita. Pensado en estas necesidades detectadas en el mercado, surge la idea de crear una unidad de negocio dedicado a la fabricación y comercialización de arepas rellenas, en la ciudad de Cali.

El nuevo producto se va a distribuir en almacenes de cadena y supermercados ubicados en estratos 3, 4 y 5, inicialmente se espera incursionar en el 50% de los que existen, lo cual esta representados en 22 negocios entre almacenes y supermercados, teniendo en cuenta que la proyección es llegar al 100 %,

Adicional a esto, se generaran 9 oportunidades de empleo, nuevas fuentes de ingresos a los emprendedores y por supuesto gana el estado y la economía toda con la dinámica que conlleva la creación de una nueva empresa, dentro del desarrollo del trabajo se incorporan los conocimientos teóricos y prácticos que se han adquirido durante las carreras de Administración de Empresas y Mercadeo y Negocios Internacionales.

## INTRODUCCION

La creación de empresas cobra cada día mayor importancia, los despidos máximos, la apertura de mercados en el país, la necesidad de la generación de nuevas fuentes de ingresos y por supuesto la generación de nuevas fuentes de empleos, crearon conciencia y permitieron la elaboración de este estudio conducente a la creación de la nueva unidad de negocio denominada “Quieromás: Arepas rellenas”

Dentro del cuerpo del trabajo usted encontrara detalladamente cada uno de los elementos que permitieron llegar a concluir que la creación de la nueva unidad de negocio es viable desde diferentes aspectos, como fueron el mercado, lo técnico operativo, organizacional y legal, y lo financiero.

**Presentación.** Este modulo contiene la información de los objetivos del proyecto, la justificación y la metodología utilizada para el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

**Resumen ejecutivo.** Este modulo contiene información sintetizada de la nueva unidad de negocio, descripción del producto, integrantes del equipo emprendedor y las conclusiones financiera del negocio, para con ello determinar facilidad del proyecto.

**Descripción del mercado.** Este modulo muestra toda la información referente a la investigación de mercados que se realizó por medio de una encuesta a diferentes personas del estrato 3, 4 y 5, también las implementaciones de estrategias de mercadeo para dar a conocer el producto manejándolo por medio del marketing mix, realizando los análisis respectivos de la competencia y realizando un análisis exhaustivo del mercado, para así plasmar la proyección de ventas.

**Análisis técnico operativo.** En este modulo se realiza la descripción de los procesos de producción, desde la materia prima, hasta el despacho del producto y entrega en los almacenes de cadena y supermercados, incluyendo la ficha técnica de cada referencia del producto, las necesidades y requerimientos, el presupuesto de producción, plan de producción y el plan de compras evaluando los proveedores.

**Organizacional y legal.** Este modulo muestra la misión, visión y objetivos corporativos, teniendo claro cuál será la estructura, gastos de administrativos y de nomina y sus aspectos legales de constitución de empresa.

**Proyecciones financieras.** Este modulo contiene la información financiera partiendo desde los costos de elaboración del producto, pasando por la determinación del precio de venta, margen de contribución, punto de equilibrio, proyecciones de venta, proyección del estado de estados de resultados, flujo de caja libre, costo de capital, hasta llegar a determinar el VPN y la TIR determinantes todos ellos de la viabilidad financiera.

## **1. PRESENTACION**

El presente trabajo abarca cada uno de los pasos que se tuvieron que desarrollar para determinar la viabilidad de la creación de la nueva unidad de negocio denominada “Quieromás Arepas Rellenas”.

A continuación se enuncian cada uno de los objetivos planteados a demás de la metodología utilizada:

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar la viabilidad de la creación de una nueva unidad de negocio productora de “arepas rellenas” para la distribución en almacenes de cadena en la ciudad de Cali-Valle.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el estudio de mercados que permita identificar el mercado potencial, objetivo y específico a penetrar.
- Efectuar el estudio técnico y operativo.
- Formalizar el estudio jurídico y administrativo para la empresa a crear.

Determinar la viabilidad financiera del proyecto mediante VPN, TIR, margen de contribución, punto de equilibrio. Además de hacer las proyecciones financieras del Estado de Resultados y el flujo de caja libre.



### 1.3 METODOLOGIA

El primer paso fue realizar una investigación de nivel exploratorio teniendo como base el método cuantitativo, ya que con este método se pudo realizar pronósticos orientados a la toma de decisiones, para poder determinar los factores y comportamientos del mercado, de la misma manera este tipo de investigación, permite un nivel de confiabilidad y validez, como resultado de la investigación. La forma con la cual se obtuvo la información para este tipo de investigación, fue mediante encuestas con muestreo, realizadas en almacenes de cadenas como Éxito y Carrefour, con el fin de conocer el concepto del consumidor con el producto.

Con los datos recogidos en la encuesta anteriormente mencionada, se procedió a realizar la investigación descriptiva, lo cual significó ingresar toda la información en una base de datos y con ayudas estadísticas determinar la viabilidad de la creación de la nueva unidad de negocio.

Este método brindó adicionalmente en la investigación la información necesaria para determinar también las ventajas y desventajas que los consumidores encontraron en la Arepa rellena, utilizando esta información para el mejoramiento del producto.

Las encuestas realizadas al interior de los supermercados fueron dirigidas a personas que pertenecen a estratos 3, 4 y 5 donde se ubica el mercado a atacar. Lo que buscaba detectar con esta prueba era:

- Cual es el porcentaje de personas que le gusta comer arepa
- En que horario prefieren comer este tipo de producto
- Cual es el porcentaje de consumidores que le agrado la degustación de arepa rellena
- Que aspectos no le gusto al consumidor de las arepa rellenas

- Cuantas personas están dispuestas a incluir este tipo de producto dentro de sus compras

## 1.4 MARCO TEORICO

Desde la publicación de La Riqueza de las Naciones en 1776 por parte de Adam Smith, es conocido que el bienestar de las gentes en los distintos países se debe antes que a la benevolencia de los gobernantes, a su propia capacidad de forjar riqueza mediante la operación de empresas tan fuertes y sólidas como abundantes. Ha sido la resistencia a ese principio y a la individualidad egoísta que encierra, lo que ha hecho trasegar a las naciones por los caminos de pobreza y miseria hartos conocidos y sufridos en el mundo, a nombre de posiciones idealistas de espaldas a la realidad de los pueblos necesitados, quienes resuelven mejor y más rápido sus necesidades, hoy es más claro, en presencia de empresas altamente productivas y competitivas.

En la búsqueda de tales organizaciones, sobre nuevas inversiones totales o parciales, con nuevos o experimentados emprendedores como protagonistas, se aborda una serie de elementos teóricos respaldados por evidencia empírica, encargados de cimentar el andamiaje técnico a entregar en las secciones segunda y tercera del texto, para orientar sobre como hacer el estudio de factibilidad de un proyecto de inversión por espíritus emprendedores.

El espíritu empresarial o emprendedor individualista se fortaleció cuando Mijael Gorbachov, emprendió el proceso de revisión y recomposición de la estructura socioeconómica de la entonces Unión Soviética (Gorbachov, 1988) y se desencadenaron los procesos históricos conocidos bajo el rotulo simbólico de “la caída del muro” de Berlín, que a la postre cambiaría la visión de un mundo hasta entonces en transe de guerra bipolar (Estados Unidos-Unión Soviética), por un mundo fundamentado en la democracia y las sociedades con economías de libre mercado. Se decretó así, casi de repente, sin que nadie lo vaticinara, el triunfo de la economía de mercado sobre la economía planificada propuesta por socialistas y comunistas. Fue entonces cuando Francis Fukuyama le recordó al mundo (Fukuyama, 1994) la sentencia de Hegel, según la cual, la historia había terminado cuando se invento la democracia con libre mercado. En tal escenario mundial, las naciones organiz

adas hicieron reformas estructurales en lo político, social y económico, replanteando el papel del Estado y de los ciudadanos y la forma como habrían de relacionarse estos dos agentes.

La conclusión exacta surgida de ese replanteamiento fue que el Estado ya no estaría para beneficiar a los ciudadanos. Había muerto el Estado benefactor y con esa muerte agonizaba un elemento sustentador de la vida ciudadana en economías latinoamericanas: el empleo a término indefinido sustentado en fuertes garantías al trabajador (Cárdenas, 1996, 1997)

Esa nueva realidad mundial, donde el Estado orientado por el gobierno de turno es un simple organizador, garante de derechos y obligaciones de los ciudadanos, quienes ahora son dimensionados como agentes económicos obligados a ser productivos para ellos mismos desde su propia individualidad, ha hecho surgir el espíritu emprendedor, hacedor de empresas, como respuesta al empleo frágil de horas, días, semanas o a lo más de meses, incapaz de permitir a las personas hacer y desarrollar un plan de vida de largo plazo, como el implicado en comprar una casa a pagar en 10, 15 o 20 años.

Efectivamente, los asalariados ya no esperan un Estado benefactor, las revoluciones reivindicadoras de los más pobres fueron simple espejismo y por ello no están en el menú de opciones, donde el autorescate de ese frágil empleo o del total desempleo lo ven en una posibilidad realizable por ellos mismos: la creación de empresa propia. Allí está el espíritu empresarial para vencer al desempleo.

### **Creatividad emprendedora**

El mundo cambiante, nos obliga a plantear soluciones, formular hipótesis, dar cuenta de algo nuevo, novedoso, es decir, la acción propositiva está íntimamente ligada con el proceso creativo.

Las personas creativas se rigen generalmente por criterios estrictos y exigentes, procuran siempre lograr un buen equilibrio entre subjetividad y objetividad, para lo cual conocen el inmenso valor de la discusión sincera. Aceptan con facilidad la confusión y la incertidumbre; algunos elementos fundamentales (no son los únicos) para que las personas sean creativas son:

La imaginación requiere que las personas puedan distinguir entre lo real y ficticio, entre lo imposible e improbable y requiere de la capacidad de relación de objetos con realidades.

Igualmente deben tener crítica ya que es la capacidad de diferenciar los problemas reales (importantes y productivos) de los irrelevantes y triviales, la crítica es la capacidad de identificar los elementos importantes, fallas o aciertos en las acciones.

Comprensión: Para poder criticar, aplicar o investigar, es necesario comprender, La comprensión implica: descomponer los elementos para entenderlos en forma individual (análisis) y después reconstruir todo (síntesis). De este modo al reconstruir se reordenan los elementos con coherencia produciendo nuevos elementos y generando creatividad.

La comprensión exige la formación de una estructura de pensamiento en la que un problema pueda ser formulado en función de una teoría que cuente con los conceptos y leyes necesarias para construir una posible solución.

¿A caso existe un proceso formal para generar ideas emprendedoras? Puede decirse que no necesariamente pero si puede considerarse que algunas condiciones y situaciones favorecen en mejor medida la ocurrencia de las iniciativas, en particular sobre ideas de inversión, en donde un insumo central es la información directa e indirecta adquirida por los agentes económicos. En consecuencia informarse puede ser un punto de partida esencial.

La creatividad emprendedora viene de la fuerza interior de cada individuo, lo cual traducido significa que esa creatividad depende de las expectativas racionales (¿quizá sueños?) y aún las limitaciones y necesidades que se desea superar.

Los dos aspectos básicos a valorar por un emprendedor para hacerse empresario, son de donde tomar una idea de negocio y como incorporarse al empresarismo, asuntos estos mutuamente relacionados.

La idea de negocio siempre estará dentro de uno de estos sectores económicos básicos:

- Industrial: transformación de materiales en otros bienes comercializables.
- Comercial: compra y venta de bienes sin agregar modificaciones significativas.
- Servicios: bienes no tangibles, demandados por las soluciones y comodidades que brindan.
- Agrario: explotación de la tierra y cría de animales satisfaciendo necesidades del mercado. Incluye producción en ríos, lagunas y mares.
- Minero: labores de extracción de minerales.

Dentro de esos sectores existen múltiples subsectores o renglones, los cuales se pueden apreciar en detalle en la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU), la cual muestra la amplia gama de actividades comerciales reconocidas en el mundo. Entonces, dentro de esos sectores, los emprendedores pueden considerar buscar su idea de negocio en estas opciones:

- La prensa económica.
- Informes económicos de gremios, corporaciones empresariales y negocios particulares.
- La naturaleza, en términos de sus recursos y frutos no empleados o potencialmente expandibles a otros frentes distintos donde se usan.
- Empresarios en exposiciones, actividades y conversaciones diarias.
- Empleados de las empresas.
- Experiencias laborales y empresariales propias (isomorfismo empresarial).

- Experiencias empresariales de familiares y amigos.
- Boletines y foros organizados por cámaras de comercio y otras entidades públicas y privadas.
- Entidades estatales en los servicios externos demandados.
- Experiencias personales anteriores propias o ajenas.
- Las universidades, con los trabajos de grado (tesis) de sus estudiantes y otras instituciones de formación media o especializada.
- Documentos y estadísticas que revelan el comportamiento de las empresas en sus ventas, compras y utilidades. En Colombia entidades como las cámaras de comercio, La Asociación Nacional de Instituciones Financieras (Anif) y gremios sectoriales entre otras entidades de fomento empresarial manejan estas estadísticas.
- Viajes a otras naciones donde se aprecia negocios implementables en el país.
- Internet.
- Las necesidades o requerimientos especiales en algún gremio productor o una empresa en particular.

Los emprendedores podrán auscultar oportunidades de inversión valorando las tendencias de compra de los productos en atención al grado de tecnología contenida en ellos, pues es evidente la tendencia de las gentes a demandar bienes cada vez más sofisticados, con valor agregado, diferentes, únicos, a veces más suntuarios que útiles, pero por los que se paga mejores precios y presentan alta frecuencia de uso.

Para tener una visión del comportamiento comercial de los productos según su contenido tecnológico (esto debe actualizarlo el emprendedor) se presenta el cuadro siguiente:

**Comportamiento de los productos en el mercado según su contenido tecnológico**

<b>Categoría</b>	<b>Ejemplos</b>	<b>Participación en el Comercio Mundial 1980 (%)</b>	<b>Participación en el Comercio Mundial 1998 (%)</b>	<b>Partidas clasificadas como de demanda dinámica (%)</b>
Alta tecnología	Computadores, TV, Equipos de telecomunicaciones, Farmacéuticos, Aeroespaciales, Instrumentos de medición ópticos y médicos	10.6	22.3	61.1
Tecnología Media	Carros, Camiones, Fibras sintéticas, Químicos y Pinturas, Motores, Maquinaria Industrial.	31.0	34.3	33.3
Baja Tecnología	Productos Textiles, Cueros, Calzado, Vajillas, Muebles, Partes de Metal	14.2	16.8	31.1
Basados en recursos naturales	Frutas y carnes preparadas, Bebidas, Cemento, Caucho, Productos de petróleo.	18.7	11.6	23.8
Productos primarios	Fruta fresca, Carne, Arroz, Café.	25.6	15.1	4.2

Teniendo claro de donde puede surgir la idea de negocio, un emprendedor, dependiendo de su condición económica, tiene estas alternativas para ingresar al mundo empresarial.

Crear empresa: formar una unidad de negocio nueva.

- Comprar todo o parte de una empresa: se trata de invertir adquiriendo total o parcialmente un negocio en marcha. Al comprar acciones en una gran empresa usted se convierte en empresario, pues esto implica ser dueño de la organización en algún porcentaje. Un empleado que no es accionista de la empresa no es un empresario, solo es un empleado pues no corre los riesgos del inversor o empresario.

- Adquirir una franquicia: la modalidad común en Estados Unidos de comprar y vender franquicias, esto es, el derecho de usar una marca o enseña corporativa y todo o parte del saber hacer (know how) de la organización, en sus distintas versiones se ha expandido por el mundo y América Latina con menor o mayor éxito en cada caso individualmente visto. Sin duda la franquicia es una opción de ingreso al mundo empresarial minimizando riesgos, pues se inicia con un emprendimiento con participación en distintos mercados, con un esquema de producción y gestión estandarizados y una factibilidad de inversión debidamente realizada.

Los compradores de franquicias suelen desanimarse con el tiempo al observar que la comisión sobre ventas o utilidades (depende del tipo de contrato firmado entre vendedor o franquiciador y comprador o franquiciado) son a perpetuidad y toda la administración del negocio, incluido el color de pintura en las paredes se decide desde la matriz del franquiciador, radicado en el país o el extranjero.

- Hacer una alianza, convenio o asociación temporal: las famosas alianzas estratégicas para idear, elaborar, transportar, comercializar o mejorar productos siguen siendo una posibilidad seria para hacerse empresario.

Un representante comercial, esto es, una persona que recibe y comercializa (distribuye) un producto que le despacha un productor o intermediario radicado en otra parte del mundo, es sin duda un empresario, pues no es



un vendedor en la nomina de la empresa que representa, sino un ente que obtiene ingresos solo si cumple el cometido de vender en firme el bien tangible o intangible que mercadea.

Las alianzas, convenios o asociaciones temporales tienen como las franquicias distintas modalidades, ajustables a las necesidades y requerimientos de las partes en transacción y sobre ello se firma un contrato o convenio, soportado en la ley, donde se consagra el objeto del acuerdo y las obligaciones y derechos de cada parte en el mismo.

### **La disposición del emprendedor**

**Disponer de gran energía:** al comenzar un proyecto se encuentran con dificultades. Para poder enfrentarlas y superarlas se debe contar con suficiente energía física y mental, para no dejarse abatir ante el primer tropiezo. La pasión con la que se realice el emprendimiento será el motor que impulsará para llegar a la meta. Pero la energía que se emplee debe ser racionalizada, y se debe tener la capacidad para saber dónde, cuándo y con qué intensidad utilizarla. Por ello es muy importante asumir el mando haciendo cumplir tres acciones importantes: pedir, delegar y supervisar.

**Pensar como Emprendedor:** es necesario tomar riesgos, lanzarse a la aventura de recorrer caminos inexplorados y encontrar ideas innovadoras. La creatividad y originalidad se convierten en dos componentes básicos en la mente de un emprendedor, sin perder nuestro sentido crítico que nos permita evaluar la marcha de nuestro proyecto y realizar las correcciones que sean necesarias.

**Creer en el propio proyecto:** en muchos casos se encontraran barreras para llevar adelante un proyecto. La primera barrera con la que se encuentra un emprendedor es la cultural, que esta presente en las sociedades que no reconocen o celebran la figura del emprendedor. Se tendrá que estar convencidos de que el proyecto y la forma de vida que queremos seguir pues probablemente las críticas de nuestro propio circulo social – familia, amigos, colegas- sea el primer obstáculo a sortear.

**Dedicar el 100% del tiempo, recursos y esfuerzos:** En el emprendimiento, el emprendedor será el propio jefe y también el líder del equipo. Nadie estará más interesado que en que el negocio funcione y logre los objetivos. Por lo tanto se tendrá que dedicar todo el tiempo, recursos, ingenio y esfuerzos en el emprendimiento.

**Disfrutar de los desafíos:** es propio del ser humano sentir estrés ante situaciones de cambio o riesgo, que ni el entusiasmo y energía por lo nuevo, podrían combatir. Se debe estar preparados para no dejarnos vencer en momentos de crisis, ser capaces de organizar y tener a su vez la flexibilidad para garantizar un resultado final exitoso.

**Ver al fracaso como el camino hacia el éxito:** un emprendedor es comparable a esos muñecos que se caen y se vuelven a levantar. Muchos emprendedores han vivido varios fracasos empresariales antes de lograr un éxito.

**Estabilidad en las relaciones personales:** un emprendedor trabaja en equipo y debe establecer un clima de armonía en sus relaciones personales, con sus compañeros de trabajo, sus proveedores, sus clientes. Por lo que deberá mostrar buena disposición para trabajar en conjunto y no dejar que el aire se contamine con las experiencias fallidas e insatisfactorias. Debe velar por el espíritu alentador y motivador de los integrantes del proyecto.

**Ser un hábil Comunicador:** la comunicación eficaz es la base de las buenas relaciones y los negocios. Esto implica no solamente expresar las ideas con claridad y ser concretos, sino también saber escuchar y no romper la cadena de la retroalimentación. La comunicación debe ser bilateral para que no se creen confusiones y los integrantes del equipo se sientan comprendidos y tomados en cuenta. Esto permitirá tener diferentes puntos de vista y opiniones, que despejen el camino a seguir.

**Tener conocimientos técnicos:** el camino que se va tomar y desarrollar el emprendimiento tiene que ser conocido. Se debe manejar la materia con detenimiento, de manera tal de poseer el conocimiento y experiencia necesarios sobre el proceso productivo y los canales de comercialización. No se debe descartar el apoyo de un equipo de expertos en caso de que así se requiera.

Finalmente se analizar cuáles son los recursos con los que se cuenta y reconocer cuáles son las fortalezas y debilidades, para saber en qué rubros se necesita capacitación o la ayuda de expertos; considerando que el primer capital con el que contamos son los mismos emprendedores.

Es infundada la noción de algunos autores y conferencistas sobre creatividad, espíritu o emprendimiento empresarial, sobre “motivar” a los emprendedores para generar nuevas empresas.

En materia de inversión empresarial no se debe motivar a las personas sino que se las debe racionalizar, esto es, proporcionarles información amplia, profunda, convalidada, para que sobre su análisis concienzudo tomen decisiones que involucren riesgos y trabajo exigente, factores éstos presentes en toda iniciativa de negocio.

Un inversor no es un jugador, menos un apostador, ello obliga a invitarlo a situarse en un rol de pensamiento rico, amplio, detallado, contrastante; que si bien puede hacerse con desenfado y alegre soltura, matizado de positivismo, implica mantener presente el sentido de alta responsabilidad, no solo por los recursos económicos a involucrar en un proyecto, sino y más importante, por el tiempo de vida no recuperable que se puede esfumar en una empresa fracasada, no obstante ganarse la experiencia aún en el fracaso.

La disposición del emprendedor ante el proyecto deberá ser adecuadamente dirigida, no se requiere el 100 % de su tiempo, el puede hacer muchas gestiones a través de sus delegados, pero si es menester que se identifique con la esencia del negocio, máxime si planea trabajar en él directamente, conduciendo todo con sentido de compromiso y la alta responsabilidad dicha.

La disposición del emprendedor se refiere a la capacidad que éste posee de moverse y actuar al ritmo que exige un negocio. Por ejemplo, una persona poco inclinada a la vida nocturna y al ruido, mal podría valorar instalar un centro nocturno de baile y diversión como un bar.

El emprendedor debe reconocer y dimensionar las exigencias del negocio en perspectiva, para decidir con plena información sobre si comprometerse o no en él, en caso contrario habrá un choque entre las exigencias reales operativas de la empresa y la disposición a trabajar en términos de intensidad y cantidad de horas por parte del emprendedor.

**Asociarse o no para hacer empresa:** La vieja disyuntiva “asociarse o no asociarse”, es decir, emprender una actividad empresarial solo o acompañado, se puede dilucidar evaluando para cada particular situación

los elementos dados en seguida frente a la empresa visualizada y los cuadros comparativos de ventajas y desventajas de tomar uno u otro camino

- Frente a la empresa proyectada cabe sopesar:
  - Inversión demandada por el proyecto de acuerdo con el tamaño crítico del renglón<sup>1</sup>
  - Posibilidades ciertas de producir (comercializar) el bien o servicio con recursos accesibles nacionales o extranjeros.
  - Capacidad monetaria para invertir en el negocio.
  - Disponibilidad en el uso de patentes en procesos y productos finales.
  - Capacidad de penetrar mercados y posesionar una participación beneficiosa en ellos.
  - Posibilidades ciertas de delegar actividades administrativas de dirección, manejo y confianza.
- Para decidir hacer empresa sólo, cabe observar:

<b>Ventajas</b>	<b>1.1 Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se comparte utilidades.</li> <li>- No es forzoso consultar a nadie para tomar decisiones.</li> <li>- El reconocimiento y méritos no se comparten.</li> <li>- Ausencia de conflictos entre socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se comparte el riesgo económico.</li> <li>- Falta diálogo entre iguales.</li> <li>- Disminuyen fuentes de financiación mediante recursos propios.</li> <li>- Aumenta el nivel de presión sobre una persona.</li> </ul>

- Para decidir hacer empresa acompañado se mira:

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comparte el riesgo económico.</li> <li>- Hay diálogo entre iguales.</li> <li>- Hay líder entre iguales.</li> <li>- Aumenta las fuentes de financiación mediante recursos propios.</li> <li>- El nivel de presión se diluye dividiéndose entre varios.</li> <li>- Los socios actúan como asesores mutuos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comparte utilidades.</li> <li>- Hay reuniones para consultar y tomar decisiones.</li> <li>- Se comparte el reconocimiento y los méritos.</li> <li>- Posibilidad de conflictos entre socios.</li> </ul>

No se puede aceptar que exista una tendencia o situación especial por la cual rechazar y acoger una u otra alternativa, es cada mente empresarial quien analizados esos y otros factores, decide si le es dable hacer empresa de uno o varios dueños. El código de comercio valida jurídicamente ambas posibilidades, al validar la existencia de sociedades comerciales y solidarias y la Empresa Unipersonal de propietario único.

Una vez se ha optado la vía de hacer empresa a través de una sociedad, deberá crearse primero el grupo de potenciales inversores considerando variables como:

- Tipo de aporte demandado por la idea de negocio: aportante de capital o aportante de capacidad de gestión (en producción, mercadeo y ventas, dirección de talento humano, contabilidad y finanzas o gestión administrativa).
- Numero de socios requeridos por el proyecto en atención al monto de inversión total demandada. A mayor inversión más numero de socios para hacer más accesibles los aportes de capital de cada uno.
- Generación potencial de utilidades distribuibles entre socios: la relación entre monto de la inversión total y utilidades reflejadas en el flujo de caja libre, de donde se toma el porcentaje de dinero a distribuir entre socios está en línea recta, debiendo ser su valor total un monto que al ser distribuido entre los socios según su aporte de capital, resulte retributivo al riesgo corrido al invertir, esto es, la retribución de la inversión debe ajustarse a las expectativas de los socios.

Teniendo al menos un indicio de esos requerimientos, con visión estratégica, se busca constituir selectivamente persona a persona el grupo de emprendimiento e inversión, el cual demanda un proceso de organización, no solo en términos de constituir el grupo mismo, sino en el sentido de conseguir que dentro de él se generen los consensos o acuerdos mínimos, capaces de permitir la creación y operación productiva de una nueva organización.

El trabajo de constitución del grupo contiene unas etapas a saber:

- Preparar un bosquejo de la idea emprendedora, mediante un estudio de prefactibilidad, con el cual se invitará a posibles socios a comprometerse en el proyecto.
- Coordinar reuniones individuales y grupales con los posibles inversores hasta contar con un grupo depurado de participantes preliminarmente comprometidos con el emprendimiento. Con este grupo conviene firmar un preacuerdo de inversión.
- El grupo de preinversión debe organizarse de tal forma que haya transparencia en su operación interior, esto es, que la información fluya

completa y por igual para cada miembro del grupo y entre ellos, dejando cada aspecto del proceso de inversión suficientemente claro y manejando el fondo de inversión, constituido para atender con ellos los requerimientos del estudio de factibilidad y la inversión misma, dentro de parámetros contables que no dejen duda en ninguna persona.

- *Adelantar el estudio de factibilidad de la idea emprendedora* con el debido rigor técnico, buscando tomar la decisión sobre invertir o no en el proyecto, con amplios y profundos elementos de juicio a efecto de reducir riesgos e implementar una organización direccionada a generar riqueza para sus dueños y la sociedad.

- El estudio de factibilidad se ejecuta por parte de los propios emprendedores e inversores o por un experto en el área, haciéndose el proceso de forma ordenada y con la participación de todo el grupo emprendedor inversor, mediante reuniones periódicas hasta que se haya tomado la decisión final por cada miembro del grupo, basado en información correcta, sobre hacer o no efectiva su inversión.

- *Una vez tomada la decisión* por la mayoría de posibles emprendedores inversores a favor de arriesgar recursos en el proyecto, el paso siguiente es efectuar el montaje e implementación de la empresa, empleando el proceso propio de una gerencia de proyectos. El objetivo en esta etapa es conseguir abrir la empresa con un nivel de organización funcional adecuado a las condiciones de intensa competencia en el mercado.

- Planteados hasta aquí los principios interrelacionados emprendedor-empresa de donde surgen las organizaciones, se aborda en el aparte siguiente los aspectos claves a observar para definir una idea de negocio, convertible en una propuesta emprendedora sólida, en posición de resistir un análisis de factibilidad riguroso.

- El proyecto se enfocara en dos aspectos paralelos que son: Desarrollo del producto y análisis del mercado donde se desea lanzar el producto, en el que entrará a investigar en profundidad aspectos del marketing mix como: Producto, plaza, distribución, precio, promoción, comunicación.

En los términos anteriormente mencionados se desea desarrollar el proyecto, con el fin de aplicar cada uno de los conceptos aprendidos en el transcurso de la carrera, de la misma manera brindarle a Cali una nueva

alternativa de negocio para que traiga beneficios a muchos sectores de la ciudad.

Existen muchas expectativas positivas en el desarrollo del proyecto, ya que según indicadores del Dane en la estructura de gasto de los hogares de Cali se observa:

De la misma manera existe buenas proyecciones en el sector financiero del Valle del Cauca, ya que el conjunto de empresas que conforman al Departamento participan con el 11.2% del producto interno bruto colombiano, de igual manera entre los sectores que lideran y tienen gran reconocimientos son compañías del campo de los alimentos.

Según las estadísticas del Emisor, el año pasado el sector de alimentos fue el de mayor crecimiento en utilidades en el departamento con un 129%, le siguió el sector de papel y cartón, con 77% de crecimiento en sus ganancias, lo expuesto anteriormente fue uno de los principales motivos para desarrollar este nuevo proyecto.

Para culminar con éxito esta nueva propuesta se requiere de obtener toda la información necesaria y evaluar muy los resultados arrojados de tal manera que podamos brindarles a las personas un producto que los beneficie en todos los sentidos<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> RAMIREZ, Elbar & CAJIGAS Margot, Proyectos de inversión competitiva. Universidad Nacional de Colombia, 2004. p. 74



## **2. RESUMEN EJECUTIVO**

### **2.1 CONCEPTO DE NEGOCIO**

Industrias Quieromás, será una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de arepas rellenas, producto diferenciado al ya existente, pues presenta una variedad de rellenos que contienen: Pollo, carne, verduras, champiñones y queso.

El nuevo producto se va a distribuir en almacenes de cadena y supermercados ubicados en estratos 3, 4 y 5, solo que de todos los que existen se manejarán el 50%, siendo esto un total de 22 negocios entre almacenes y supermercados, teniendo en cuenta que la proyección es llegar a los demás.

Con el objetivo de ofrecerle a las personas la facilidad de adquirir un alimento que mantenga sus energías y no afecte a su salud, por el contrario le aporte nutrientes y sea saludable, sabiendo que hoy en día la cultura alimenticia está cambiando y ya no se consumen la cantidad de alimentos como antes, donde contenía varias harinas, proteína, grasa, carbohidratos en grandes cantidades.

## 2.2 EQUIPO EMPRENDEDOR

Tabla 1. Perfil general del equipo emprendedor

Lugar	Santiago de Cali
Localización	Calle 13 a no. 22-17
Teléfono	5581585-3164824829
Objeto comercial	Producción de arepas rellenas para distribuir las en Almacenes de cadena y Supermercados.
Nombre de emprendedores	Alexandra Pretel Arango Código: 2030217 Elsa Patricia Pomar Ávila Código: 2030253
Título a obtener	Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales. Administración de empresas
Datos básicos	Alexandra Pretel Arango, estudiante de Mercadeo y Negocios Internacionales actualmente ocupa el cargo de Jefe de Compras de la compañía Sonoco de Colombia Ltda. Elsa Patricia Pomar Ávila, estudiante de Administración de Empresas, actualmente Gerente Comercial y Administrativa de la empresa Marketing y Negocios.

## 2.3 CONCLUSIONES FINANCIERAS

De acuerdo a las proyecciones financieras, se puede evidenciar que el Plan de viabilidad para la creación de una nueva unidad de negocio productora de “arepas rellenas” para la distribución en almacenes de cadena y supermercados en la ciudad de Cali-Valle, presenta resultados positivos, significando esto que industrias Quieromás entrara a futuro a ser parte de las mipymes exitosas, esto se basa en los siguiente:

- Para la creación de Industrias Quieromás el VPN proyectado es de \$ 37.001.362 > 0, y una TIR del 40.04%, con una inversión inicial total de \$

82.310.852 distribuido el 57.5% inversión del grupo emprendedor y el 42.5% crédito con una corporación bancaria con una tasa de interés pactada anual a 5 años del 22.2.

- La rotación de cartera se encuentra en un promedio de 6, pues se tiene una política de rotación de 60 días.
- La rotación de los inventarios se proyectan en 12, pues se tiene una política de rotación de 30 días.
- Las cuentas por pagar a los proveedores del sector alimenticio se encuentran en un promedio de 24 días., lo que permitirá un apalancamiento financiero continuo.
- El margen de contribución promedio es del 40.8 %, lo cual permite tener un buen margen para cubrir los costos fijos, intereses y a su vez generar la utilidad esperada por el grupo emprendedor.
- La utilidad neta proyectada en el primer año es del 3% hasta el 18% para el año 2.012, un rubro importante entre los indicadores financieros.

### 3. DESCRIPCION DEL MERCADO

#### 3.1 POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

Con base en las indicadores de la población de Cali, Industrias Quieromás indago cual es el porcentaje de los consumidores finales potenciales que estarían dispuestos a consumir el producto.

**Tabla 2. Población sectorial de Cali – Valle**

DIVISIÓN DEFINIDA CALI			
Zona	Población	Viviendas	Barrios
Nor-Occidente	286,631	69,512	46
Nor-Oriente	547,109	110,017	65
Sur	556,751	131,180	67
Oriente	288,517	52,168	39
Distrito Agua Blanca	625,312	115,646	33
<b>Total Cali</b>	<b>2,304,320</b>	<b>478,523</b>	<b>250</b>

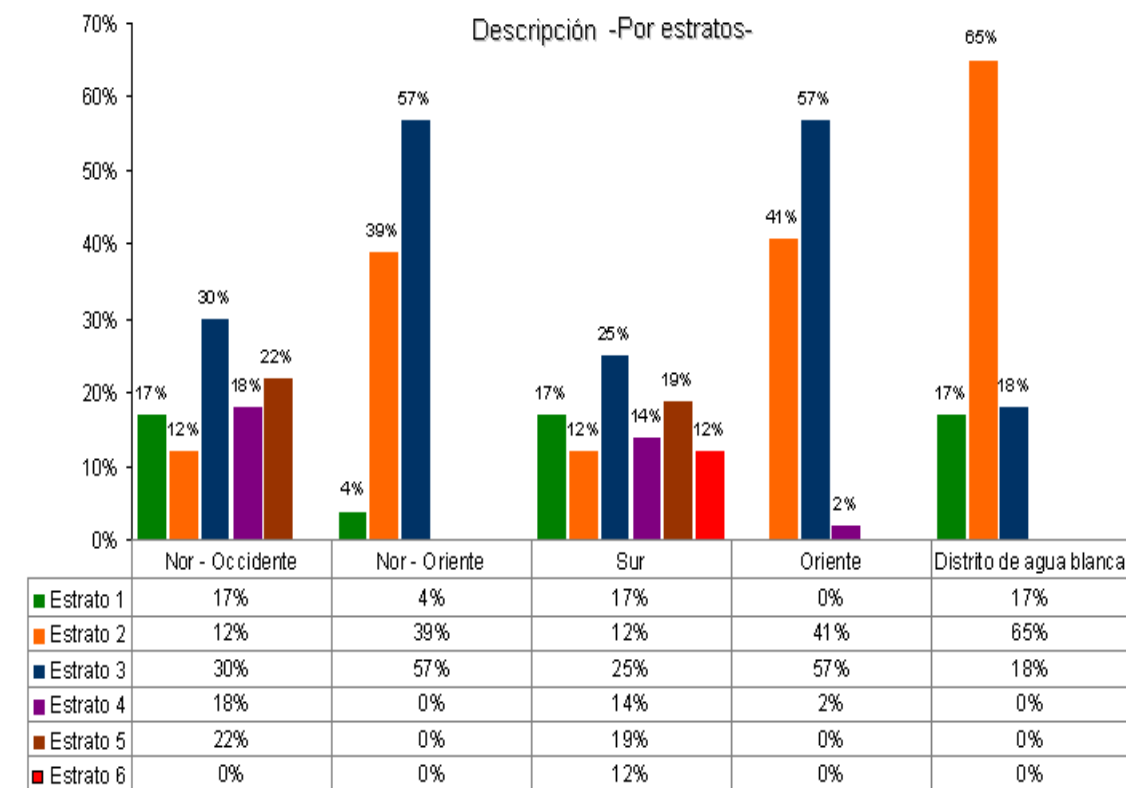
**Fuente:** Zonas definidas para Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet:  
<http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Poblacion sectorial para Cali>

**Grafico 1. Población sectorial de Cali – Valle**



**Fuente:** Zonas definidas para Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Zonas Definidas para Cali>

**Gráfico 2. Descripción de Cali por estratos**

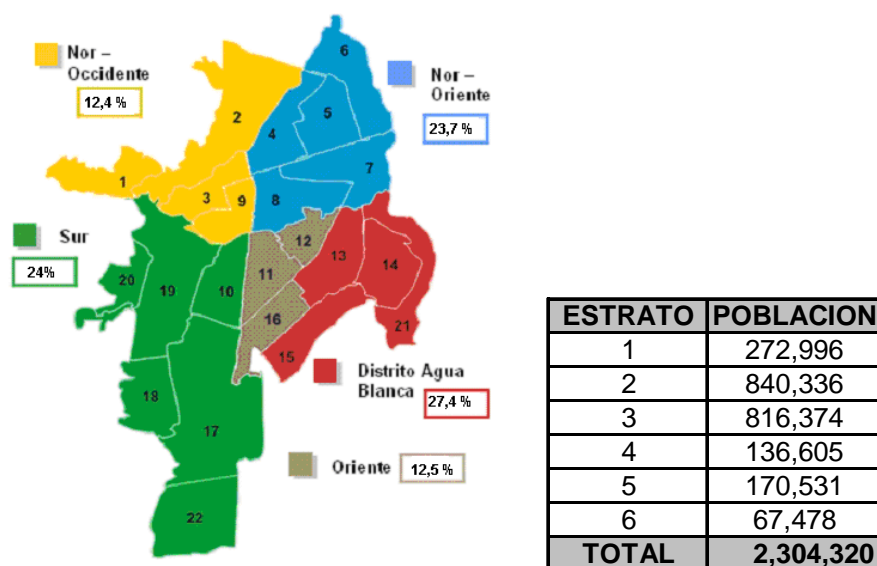


Este gráfico da a conocer por zonas que porcentaje de la ciudad de Cali corresponde a los estratos 3, 4 y 5, los cuales corresponden al mercado que Industrias Quieromás desea penetrar.

**Fuente:** Cali por estratos [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet:

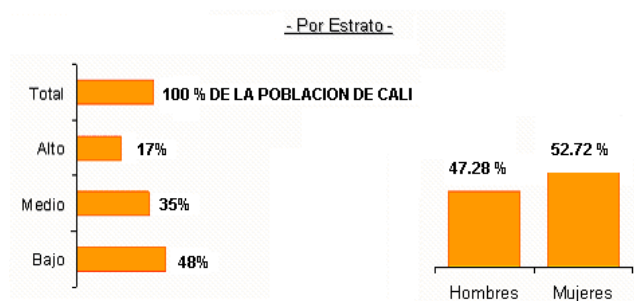
<http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#760,7,Metodologia>

**Gráfico 3. Porcentaje de participación por zona**



**Fuente:** Porcentaje de participación [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Zonas Definidas para Cali>

**Gráfico 4. Clima económico de la población de Cali-Valle**



**Fuente:** Clima ecológico de la población [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Zonas Definidas para Cali>

### 3.2 VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR

En el mercado de las arepas solo existe la sencilla o con queso, por ello las ventajas competitivas son las siguientes:

- Variedad de relleno: Contiene pollo, carne, verduras, champiñones y queso.
- Fácil de adquirir: Se encontraran en los almacenes de cadena y supermercados de la ciudad.
- Saludable: Contiene fibra natural, proteínas, minerales, carbohidratos que estimulan la digestibilidad.
- Calidad: Su condimentación es a base de hierbas naturales y muy poco contenido de preservativo.
- Frescura: Sus verduras y carnes conservan su apariencia y sabor desde el momento que se prepara hasta que es consumida.
- Preparación Rápida: Su preparación se toma tan solo 3 minutos.

Industrias Quieromás tendrá como propuesta de valor para el consumidor final, tener un fácil adquisición del producto en los principales almacenes de cadena y supermercados de la ciudad ubicados en estratos 3, 4 y 5, donde podrán tener información del producto ya que se cuenta con personal capacitado y con experiencia en impulso que estará a disposición de las personas que deseen adquirir la arepa, para que la puedan probar y así estar más tranquilos de lo que están comprando.

Se cumplirá con todos los estándares de calidad de tal manera que la elaboración del producto sea de mucha confianza, para tal evento se cuenta con personal calificado y comprometido, donde ponen todo su empeño y experiencia en el momento de su elaboración y esto hace que la arepa sea de mayor calidad.

Su presentación en pares de arepas, dentro de una bolsa plástica sellable, distribuyéndola a un valor inferior al que se compra en la calle, ofrece la



oportunidad a los consumidores a que puedan tener acceso a la arepa sin pensar en el costo.

Se mantendrá supervisando la existencia de las arepas en la góndola de tal manera que no existan faltantes y siempre encuentren el producto surtido y con una fecha de elaboración muy reciente.

### **3.3 PROYECCIONES DE VENTAS**

Industrias Quieromás, con base en su mercado potencial que son 68 posibles Clientes, realizó la selección de los supermercados y almacenes de cadena donde distribuirá en primera instancia el producto, el cual corresponde a 22 empresas, de igual forma es importante resaltar que las unidades proyectadas para vender se basaron en el punto de equilibrio y en la capacidad instalada que tiene la organización para producir las arepas rellenas.

Como Industrias Quieromás es una empresa nueva dentro del mercado, aunque tendrá una capacidad instalada para la producción de 633.984 unidades, solo utilizará su capacidad instalada por año así: año 2.008 el 19%, 2.009 el 22%, 2010 el 26%, 2011 el 31% y el 2012 el 36%.

**Tabla 3. Variables de crecimiento en las ventas**

VARIABLES INFLUYENTES EN VENTAS	PORCENTAJE DE INCIDENCIA	VENTAS PROYECTADAS PARCIAL	SUBTOTAL
Ventas año anterior			122.072
<b>Más F: factores específicos de ventas</b>			
a) Creación de marca: publicidad, promoción y merchandising	5%	6.104	
b) Incremento y experiencia de fuerza de ventas	0%	-	
c) Más y mejores canales de comercialización	3%	3.662	
Subtotal incremento en ventas por F			9.766
<b>Igual PRONOSTICO DE VENTAS CONSIDERANDO F</b>			131.837
<b>Más E: factores económicos</b>			
a) Inversión de competidores en publicidad	0%	-	
b) Crecimiento del ingreso per cápita		-	
Subtotal incremento en ventas por E			-
<b>Igual PRONOSTICO DE VENTAS CONSIDERANDO E</b>			131.837
<b>Más A: factores administrativos</b>			
a) Aplicabilidad del plan cumpliendo objetivos	4%	5.273	
b) Compromiso del equipo emprendedor	0%	-	
Subtotal incremento en ventas por A			5.273
<b>Igual Pv: PROYECCIÓN DE VENTAS (AÑO 2)</b>			137.111
<b>Incrementos en Ventas</b>		<b>12,3%</b>	

**Tabla 4. Proyección de ventas en unidades a 5 años**

PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES PARA LOS 5 AÑOS				
AÑO	UNIDADES PRESUPUESTADAS	INCREMENTO EN VENTAS POR TENDENCIA BASE	INCREMENTO PORCENTUAL EN VENTAS POR POSICIONAMIENTO	VARIACION PORCENTUAL SIGUIENTE AÑO
2.008	122.072	12,32%	0%	12,32%
2.009	141.994	12,32%	4%	16,32%
2.010	165.167	12,32%	4%	16,32%
2.011	193.774	12,32%	5%	17,32%
2.012	229.273	12,32%	6%	18,32%
<b>Porcentaje de Participación en Ventas Nacional</b>			<b>100%</b>	
<b>Porcentaje de Participación en Ventas a Nivel Internacional</b>			<b>0%</b>	

### 3.4 INVESTIGACION DE MERCADOS

**3.4.1 Cifras y análisis de la encuesta.** Para realizar esta investigación se ofreció una degustación de la Arepa Rellena a 100 personas que se encuentran en estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Cali.

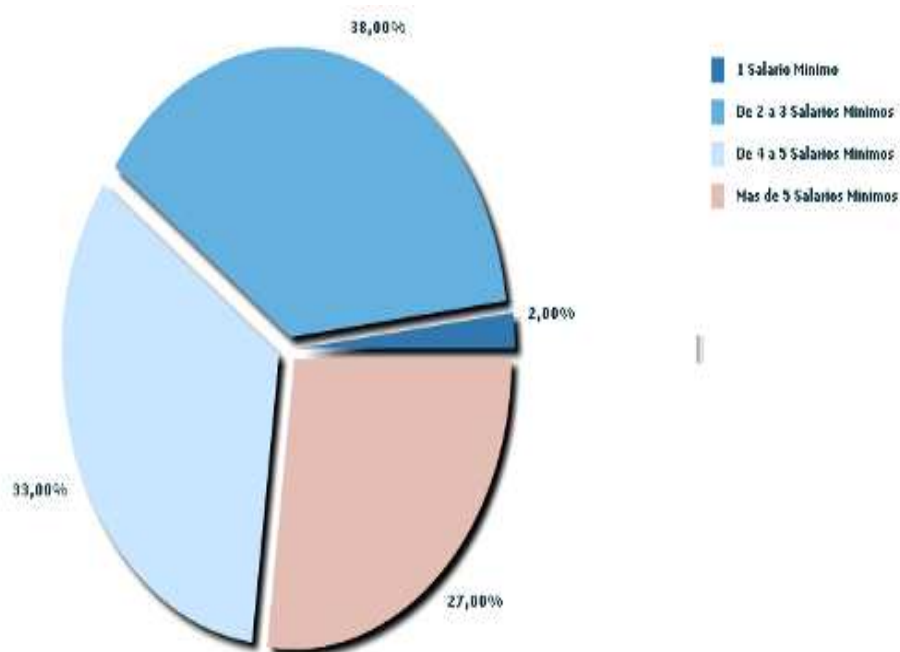
Vale la pena aclarar que para realizar esta degustación, se prepararon las muestras una semana antes con todas las especificaciones y el almacenamiento como realmente se desea ofrecer al mercado.

Los resultados fueron los siguientes:

#### Grafico 5. Encabezado de la encuesta

Página 1. Buenos días/tardes/noches:	
1. Nombre completo:	
<a href="#">Detalle</a>	Respuestas recogidas: 100
Preguntas sin contestar : 0	
2. Telefono y/o Celular:	
<a href="#">Detalle</a>	Respuestas recogidas: 100
Preguntas sin contestar : 0	
3. Ocupacion:	
<a href="#">Detalle</a>	Respuestas recogidas: 100
Preguntas sin contestar : 0	

**Grafico 6. Rango de ingresos mensuales.**

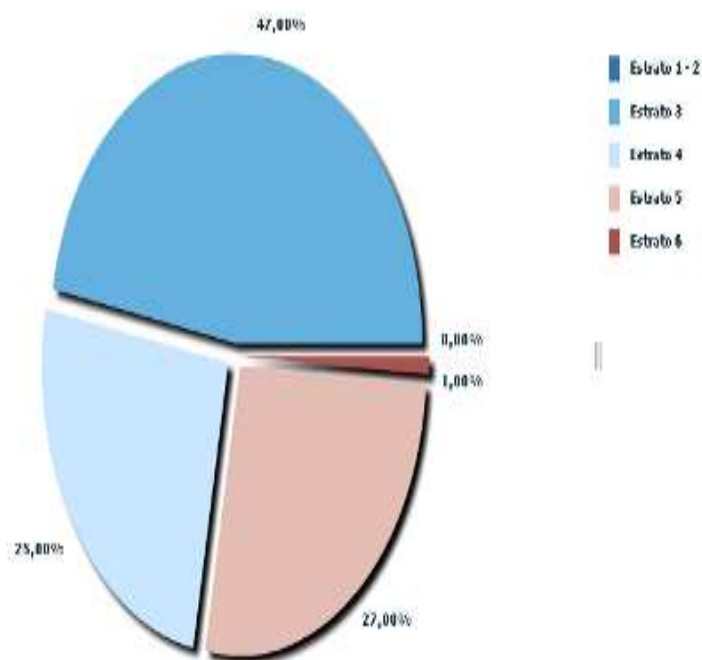


**Tabla 5. Rango de ingresos mensuales.**

<b>Media</b>	<b>2,850</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,684 – 3,016)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,845</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,085</b>

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el 71% de las personas están dentro de los 2 a 5 salarios mínimos, donde el 38% corresponde de 2 a 3 salarios mínimos y el 33% de 4 a 5 salarios mínimos. Los resultados restantes corresponden al 33% para más de 5 salarios mínimos y tan solo un 2% para 1 salario mínimo.

**Grafico 7. Estrato socio-económico**



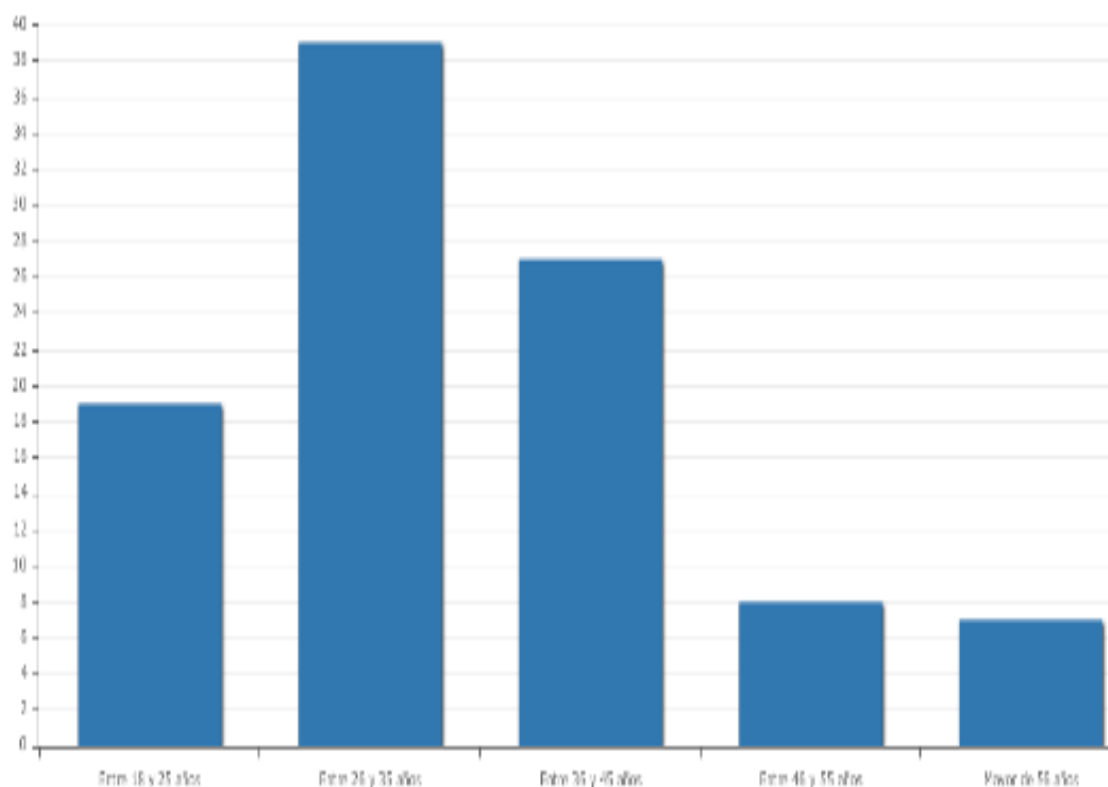
**Tabla 6. Estrato socio-económico.**

<b>Media</b>	<b>2,820</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,650 – 2,990)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,869</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,087</b>

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el 74% de las personas viven en estratos 3 y 5 de la ciudad de Cali, donde el 47% corresponde al estrato 3 y el 27% al estrato 5. Los resultados restantes corresponden al 25% para estrato 4 y un 1% para estrato 6.

De las encuestas ninguna persona vive en estrato 1 y 2, lo cual indica que los estratos a manejar para el producto son 3, 4 y 5.

**Grafico 8. Rango de edad**

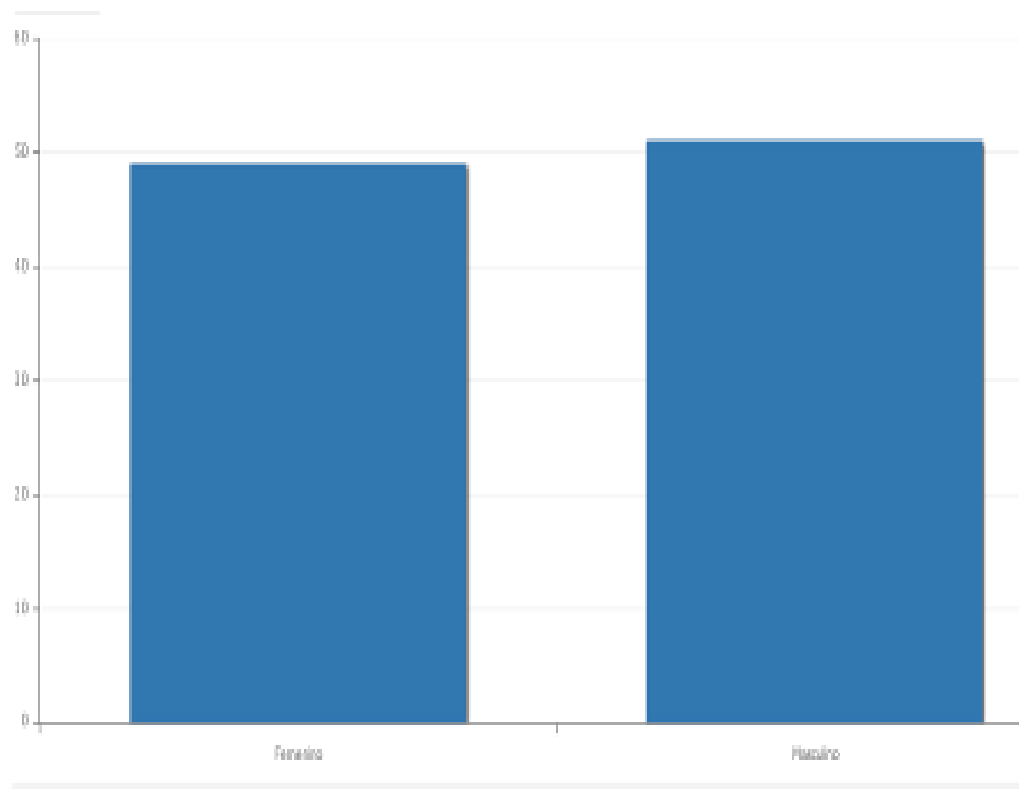


**Tabla 7. Rango de edad.**

<b>Media</b>	<b>2,450</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,234 – 2,666)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>1,104</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,110</b>

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que 66% de las personas están dentro de los 26 y 45 años de edad, donde el 39% corresponde entre los 26 y 35 años y el 27% entre los 36 y 45 años de edad. Los resultados restantes corresponden al 34% donde el 19% esta entre los 18 y 25 años, 8% para 46 y 55 años y un 7% para mayores de 56 años.

**Grafico 9. Sexo**

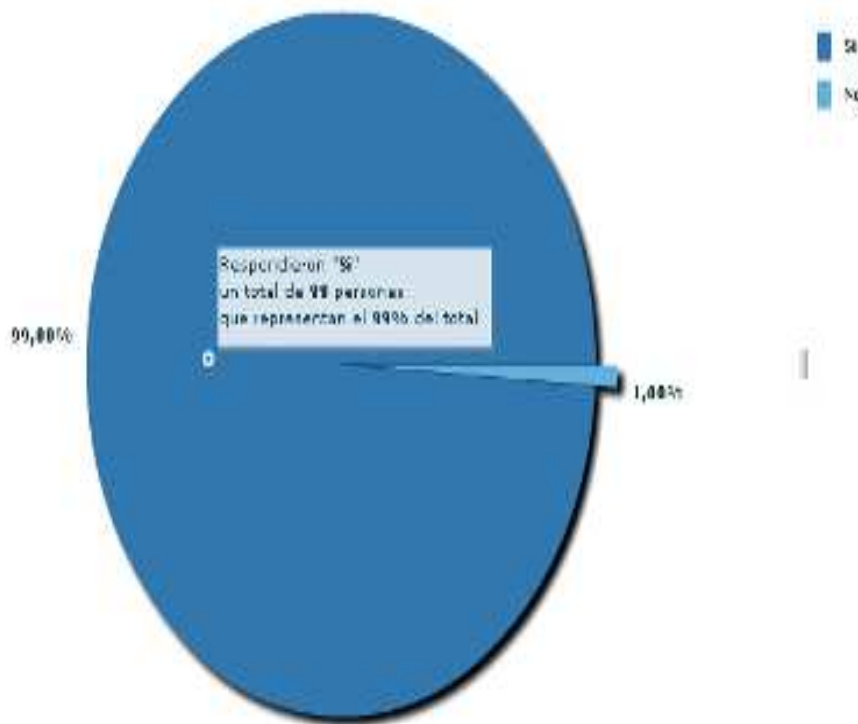


**Tabla 8. Sexo.**

<b>Media</b>	<b>1,510</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(1,412 – 1,608)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,502</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,050</b>

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el mayor porcentaje fue el sexo masculino con un 51% y el restante de 49% el sexo femenino.

**Grafico 10. Consumo de arepa**



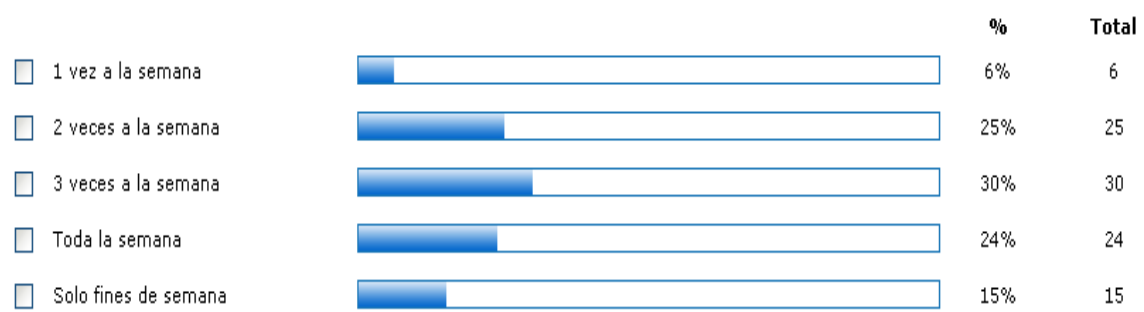
**Tabla 9. Consumo de arepa.**

<b>Media</b>	<b>1,010</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(0,990 – 1,030)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,100</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,010</b>

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el mayor porcentaje consume arepa con un 99% y el restante de 1% contestó que NO. Esto indica que la tendencia del consumo de arepa en la ciudad de Cali, es alto.



**Grafico 11. Frecuencia de consumo de arepa**

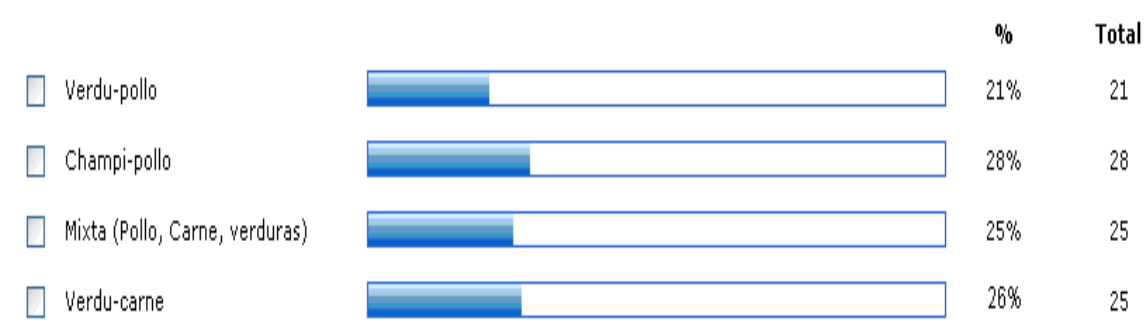


**Tabla 10. Frecuencia de consumo de arepas.**

Media	3,170
Intervalo de confianza (95%)	(2,945 – 3,395)
Tamaño de la muestra	100
Desviación típica	1,146
Error estándar	0,115

De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el 55% de las personas consumen arepa 2 y 3 veces a la semana, donde el 30% corresponde a 3 veces en la semana y el 25% 2 veces a la semana. Los resultados restantes corresponden al 65% donde el 24% consumen toda la semana, el 15% solo fines de semana y el menor porcentaje consume una vez a la semana con un 6%.

**Grafico 12. Primera muestra de arepa**



**Tabla 11. Primera muestra de arepa.**

<b>Media</b>	<b>2,570</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,352 – 2,788)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>1,112</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,111</b>

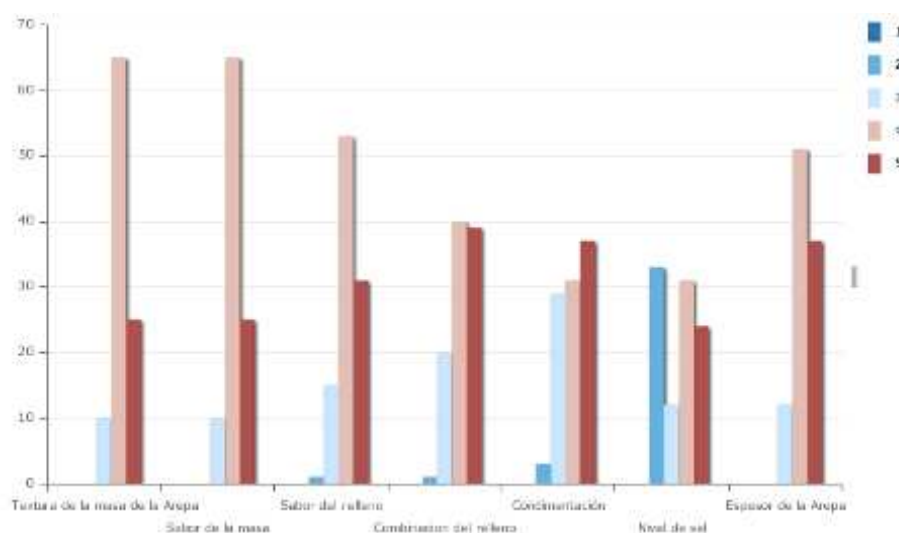
De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el 54% de las personas degustaron champipollo y verducarne, donde el 28% corresponde a champipollo el 26% a verducarne. Los resultados restantes corresponden al 46% donde el 21% es de verdu-pollo y el 25% mixta.

Con base en la primera muestra de arepa rellena que degustó, por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos, donde 1 es la menor puntuación y 5 la mayor.

**Tabla 12. Calificación de 1 a 5 para la primera muestra de la arepa rellena.**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
Textura de la masa de la Arepa	0% (0)	0% (0)	10% (10)	65% (65)	25% (25)	<b>(100)</b>
Sabor de la masa	0% (0)	0% (0)	10% (10)	65% (65)	25% (25)	<b>(100)</b>
Sabor del relleno	0% (0)	1% (1)	15% (15)	53% (53)	31% (31)	<b>(100)</b>
Combinacion del relleno	0% (0)	1% (1)	20% (20)	40% (40)	39% (39)	<b>(100)</b>
Condimentación	0% (0)	3% (3)	29% (29)	31% (31)	37% (37)	<b>(100)</b>
Nivel de sal	0% (0)	33% (33)	12% (12)	31% (31)	24% (24)	<b>(100)</b>
Espesor de la Arepa	0% (0)	0% (0)	12% (12)	51% (51)	37% (37)	<b>(100)</b>

**Grafico 13. Calificación de 1 a 5 para la arepa rellena**



**Tabla 13. Textura de la masa de la arepa**

<b>Media</b>	<b>4,150</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,037 – 4,194)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,887</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,089</b>

El 90% de las personas calificaron 4 y 5 y el 10% restante calificó 3.

**Tabla 14. Sabor de la masa**

<b>Media</b>	<b>4,150</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,037 – 4,194)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,887</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,089</b>

El 90% de las personas calificaron 4 y 5 y el 10% restante calificó 3.

**Tabla 15. Sabor del relleno**

<b>Media</b>	<b>4,140</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,003 – 4,277)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,697</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,070</b>

El 84% de las personas calificaron 4 y 5 y el restante calificó 2 y 3 obteniendo el 16%.

**Tabla 16. Combinación del relleno.**

<b>Media</b>	<b>4,170</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,017 – 4,323)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,779</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,078</b>

El 79% de las personas calificaron 4 y 5 y el 21% restante calificó entre 2 y 3.

**Tabla 17. Condimentación**

<b>Media</b>	<b>4,020</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(3,846 – 4,194)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,887</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,089</b>

El 68% de las personas calificaron 4 y 5 y el 32% restante entre la calificación 3 con un 29% y 2 con un 3%.

**Tabla 18. Nivel de Sal**

<b>Media</b>	<b>3,460</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(3,228 – 3,693)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>1,184</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,118</b>

El 64% de las personas calificaron 2 y 4 y el 36% restante calificó 3 y 5.

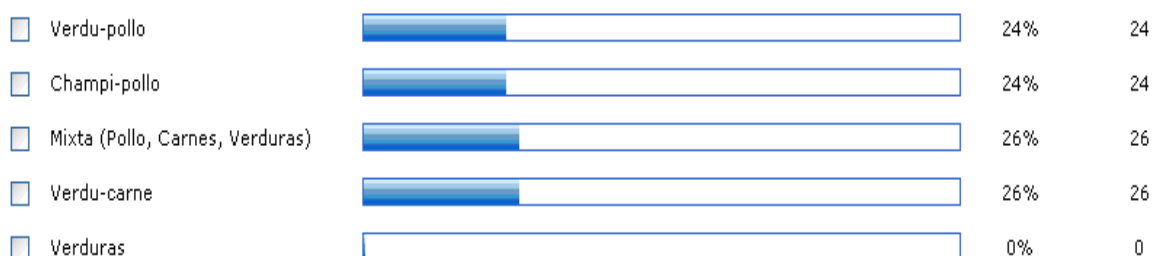
La calificación 2 tuvo el mayor porcentaje del 33% lo cual nos indica que uno de los procedimientos de producción para mejorar es el nivel de sal.

**Tabla 19. Espesor de la arepa**

<b>Media</b>	<b>4,250</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,121 – 4,279)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,657</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,066</b>

El 88% de las personas calificaron 4 y 5 y el 10% restante calificó 3.

**Grafico 14. Segunda muestra de Arepa rellena**



**Tabla 20. Segunda muestra de Arepa rellena.**

<b>Media</b>	<b>2,540</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,320 – 2,760)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>1,123</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,112</b>

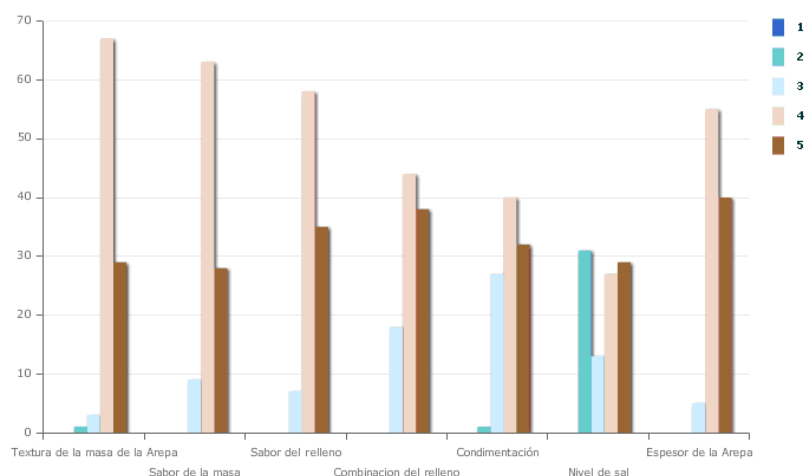
De las 100 personas encuestadas los resultados arrojaron que el 52% de las personas degustaron mixta y verducarne, donde el 26% corresponde a verducarne y el 26% a mixta. Los resultados restantes corresponden al 48% donde el 24% es de verdu-pollo y el otro 24% champipollo.

Con base en la segunda muestra de arepa rellena que degustó, por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos, donde 1 es la menor puntuación y 5 la mayor.

**Tabla 21. Calificación de 1 a 5 de la segunda muestra de la arepa rellena.**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
Textura de la masa de la Arepa	0% (0)	1% (1)	3% (3)	67% (67)	29% (29)	<b>(100)</b>
Sabor de la masa	0% (0)	0% (0)	9% (9)	63% (63)	28% (28)	<b>(100)</b>
Sabor del relleno	0% (0)	0% (0)	7% (7)	58% (58)	35% (35)	<b>(100)</b>
Combinacion del relleno	0% (0)	0% (0)	18% (18)	44% (44)	38% (38)	<b>(100)</b>
Condimentación	0% (0)	1% (1)	27% (27)	40% (40)	32% (32)	<b>(100)</b>
Nivel de sal	0% (0)	31% (31)	13% (13)	27% (27)	29% (29)	<b>(100)</b>
Espesor de la Arepa	0% (0)	0% (0)	5% (5)	55% (55)	40% (40)	<b>(100)</b>

**Grafico 15. Calificación de 1 a 5 de la segunda muestra de la arepa rellena**



**Tabla 22. Textura de la masa de la arepa.**

<b>Media</b>	<b>4,240</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,132 – 4,348)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,553</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,055</b>

El 96% de las personas calificaron 4 y 5 y el 4% restante calificó 2 y 3.

**Tabla 23. Sabor de la masa.**

<b>Media</b>	<b>4,190</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,076 – 4,304)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,581</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,058</b>

El 91% de las personas calificaron 4 y 5 y el 9% restante calificó 3.

**Tabla 24. Sabor del relleno**

<b>Media</b>	<b>4,280</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,165 – 4,395)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,587</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,059</b>

El 93% de las personas calificaron 4 y 5 y el 7% restante calificó 3.

**Tabla 25. Combinación del relleno.**

<b>Media</b>	<b>4,200</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,058 – 4,342)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,725</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,072</b>

El 82% de las personas calificaron 4 y 5 y el 18% restante calificó entre 3.

**Tabla 26. Condimentación.**

<b>Media</b>	<b>4,030</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(3,874 – 4,186)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,797</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,080</b>

El 72% de las personas calificaron 4 y 5 y el 28% restante entre la calificación 3 con un 27% y 2 con un 1%.



**Tabla 27. Nivel de Sal**

<b>Media</b>	<b>3,540</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(3,303 – 3,777)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>1,210</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,121</b>

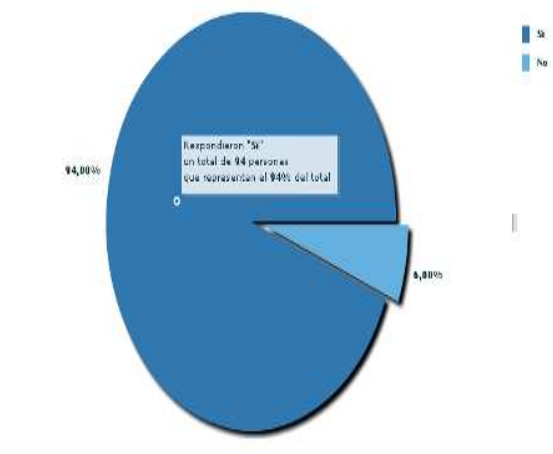
El 60% de las personas calificaron 2 y 5 y el 40% restante calificó 3 y 4. La calificación 2 tuvo el mayor porcentaje del 31% lo cual nos indica que uno de los rubros para mejorar es el nivel de sal.

**Tabla 28. Espesor de la arepa**

<b>Media</b>	<b>4,350</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(4,237 – 4,463)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,575</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,058</b>

El 95% de las personas calificaron 4 y 5 y el 5% restante calificó 3.

**Gráfico 16. Producto refrigerado incluido dentro de las compras en almacenes de cadena o supermercados**



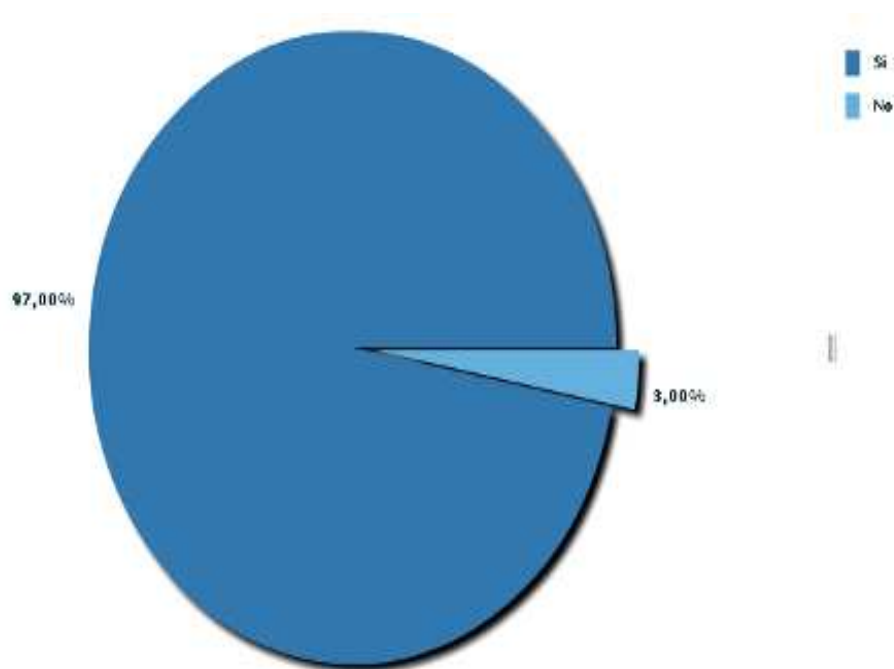
**Tabla 29. Producto refrigerado incluido dentro de las compras en almacenes de cadena o supermercados.**

<b>Media</b>	<b>1,060</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(1,013 – 1,107)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,239</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,024</b>

Si la anterior respuesta fue negativa, explique ¿Por qué?

- Respuestas sin contestar: 96
- Respuestas recogidas: 4
- Prefiero la arepa simple.
- Por su conservación.
- Me gustan las arepas más delgadas.
- No me gustan las verduras

**Gráfico 17. Pago de \$ 2.500.00 por unidad de la arepa rellena.**



**Tabla 30. Pago de \$ 2.500.00 por unidad de la arepa rellena.**

<b>Media</b>	<b>1,030</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(0,996 – 1,064)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,171</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,017</b>

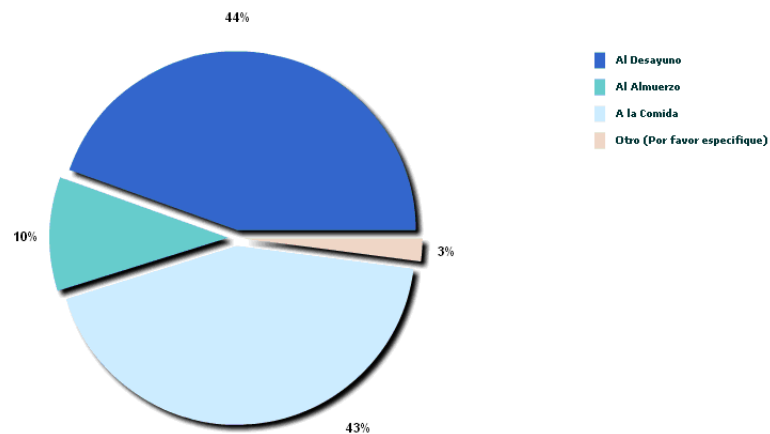
El 97% de las personas respondieron que si pagarían \$2.200 por la arepa rellena y solo un 3% respondió que no.

▪ **Otros ingredientes para la arepa rellena.**

- Respuestas sin contestar: 72
- Respuestas recogidas: 28

Jamón y queso, chicharrón, queso, jamón, hawaiana, ninguno, chicharrón y huevo, camarones y pavo, chicharrón, piña y lechuga, sin verduras, chicharrón, tocineta, productos de mar, jamón, queso y chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, no, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón, chicharrón y jamón, chicharrón y jamón, chicharrón.

**Gráfico 18. Eventos de consumo de la arepa rellena Quieromás**



**Tabla 31. Eventos de consumo de la arepa rellena Quieromás**

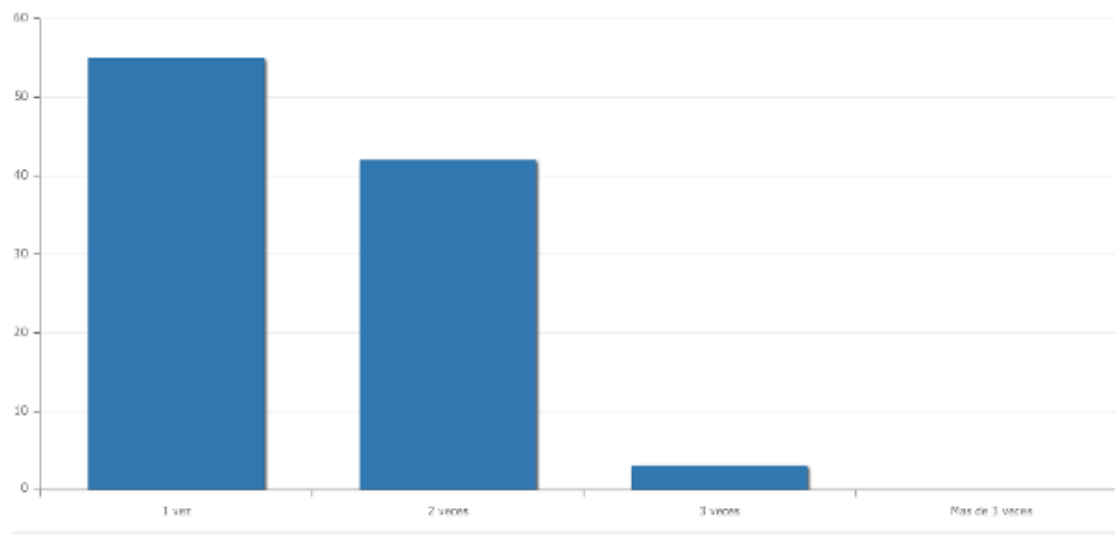
<b>Media</b>	<b>2,960</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(2,767 – 3,153)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,982</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,098</b>

El 87% de las personas contestaron que la consumirían al desayuno y a la comida, el 10% a la comida y el 3% restante otros.

- Medias Tardes.

- Medias Tardes.
- Onces.

**Gráfico 19. Frecuencia de consumo de la arepa rellena.**

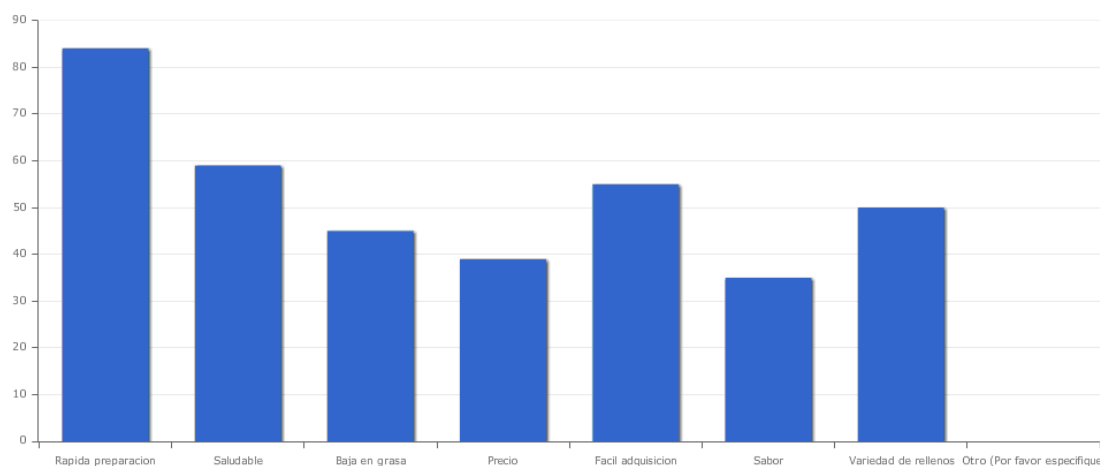


**Tabla 32. Frecuencia de consumo de la arepa rellena.**

<b>Media</b>	<b>1,480</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(1,370 – 1,590)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>0,559</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,056</b>

El 55% de las persona respondieron que 1 vez a la semana, el 42% 2 veces a la semana y solo un 3% 3 veces a la semana.

**Gráfico 20. Principales razones de compra**



**Tabla 33. Principales razones de compra**

<b>Media</b>	<b>13,280</b>
<b>Intervalo de confianza (95%)</b>	<b>(12,867 – 13,693)</b>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<b>100</b>
<b>Desviación típica</b>	<b>2,109</b>
<b>Error estándar</b>	<b>0,211</b>

El mayor porcentaje de las personas encuestadas respondieron rápida preparación con un 22,89% y saludable con un 16,08%, teniendo seguido como restante a fácil adquisición con un 14,99%, variedad de relleno con un 13,62%, baja en grasa con un 12,26%, precio con 10,63% y sabor con un 9,54%.

Comentarios con relación a la arepa rellena.

- Respuestas sin contestar: 95
- Respuestas recogidas: 5

- Muy rica.
- Muy ricas.
- Muy deliciosas.
- Muy rico el sabor.
- Es muy bueno encontrarlo en los almacenes de cadena.

**3.4.2 Resumen de los resultados de la encuesta.** De acuerdo a los resultados de la encuestas, vale la pena resaltar que en términos generales las arepas rellenas fueron aceptadas aproximadamente por el 98% de la población encuestada, de igual manera el grupo emprendedor detecto que a la arepa rellena hay que mejorarle el nivel de sal, ya que el 62% aproximadamente manifestó que estaba muy simple, por lo se puede concluir que este tipo de investigación no solo sirve para analizar el % de aceptación del producto, sino también para detectar puntos de mejoramiento del producto, y de esta manera cuando se vaya a lanzar al mercado las arepas rellenas sean un éxito de diferenciación.

### 3.5 ANALISIS DEL MERCADO

**3.5.1 Análisis del mercado potencial.** A continuación Industrias Quieromás relaciona su mercado

**Tabla 34. Valoración del mercado potencial**

VALORACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL					
PRODUCTO	Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
CHAMPIPOLLO	68	364	24.752	\$ 2.108	\$ 52.176.930
VERDUPOLLO	68	364	24.752	\$ 2.105	\$ 52.101.703
VERDUCARNE	68	364	24.752	\$ 2.104	\$ 52.075.628
MIXTA	68	364	24.752	\$ 2.042	\$ 50.552.428
TOTAL			99.008		\$ 206.906.690

**Tabla 35. Relación de Supermercados y almacenes de cadena que cubren el mercado potencial**

SUPERMERCADOS		ALMACENES DE CADENA	
NOMBRE	No.ESTABLEC.	NOMBRE	No.ESTABLEC.
COMFANDI	5	ALMACENES LEY	3
OLIMPICA	7	ÉXITO	4
SUPERINTER	8	LA 14	11
CARULLA	7	CARREFOUR	3
GALERIAS	4	<b>TOTAL</b>	<b>21</b>
LA GRAN COLOMBIA	1		
RINDEMAS	1		
MERCAFAMILIAR	1		
MERCAMIO	1		
MERCATODO	1		
MERCAR	1		
SEPERMARKET OESTE	1		
SUPERMERCADO YAKKO	1		
MERCALICOOP	1		
SURTIFAMILIAR	1		
SUPERTERRATODO	1		
SUPER A LTDA	1		
SUPERMERCADOS MAXIMO	3		
SUPERMERCADO SUPERMIO	1		
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>		

**Tabla 36. Valoración del mercado objetivo**

VALORACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO					
PRODUCTO	Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
CHAMPIPOLLO	34	364	12.376	\$ 2.108	\$ 26.088.465
VERDUPOLLO	34	364	12.376	\$ 2.105	\$ 26.050.852
VERDUCARNE	34	364	12.376	\$ 2.104	\$ 26.037.814
MIXTA	34	364	12.376	\$ 2.042	\$ 25.276.214
<b>TOTAL</b>			<b>49.504</b>		<b>\$ 103.453.345</b>

**Tabla 37. Relación de Supermercados y almacenes de cadena que cubren el mercado objetivo**

SUPERMERCADOS Y ALMACENES DE CADENA	
NOMBRE	No.ESTABLEC.
SUPERMERCADOS MAXIMO	3
SURTIFAMILIAR	1
COMFANDI	5
OLIMPICA	7
CARULLA	7
GALERIAS	4
ALMACENES LEY	3
ÉXITO	4
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>



**Tabla 38. Valoración de participación en el mercado año 2.008**

VALORACIÓN DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO (AÑO 1)					
PRODUCTO	Nº COMPRADORES INTERESADOS	FRECUENCIA USO/MES	VENTA POT. UNIDADES	PRECIO VTA PROBABLE	MERCADO POTENCIAL
CHAMPIPOLLO	22	364	8.008	\$ 2.108	\$ 16.880.772
VERDUPOLLO	22	364	8.008	\$ 2.105	\$ 16.856.433
VERDUCARNE	22	364	8.008	\$ 2.104	\$ 16.847.997
MIXTA	22	364	8.008	\$ 2.042	\$ 16.355.197
TOTAL			32.032		\$ 66.940.400

**Tabla 39. Relación de Supermercados y almacenes de cadena que cubren la participación del mercado año 2.008.**

SUPERMERCADOS Y ALMACENES DE CADENA	
NOMBRE	No.ESTABLEC.
OLIMPICA	7
CARULLA	7
GALERIAS	4
ÉXITO	4
TOTAL	22

### 3.5.2 Análisis del consumidor / cliente.

- **Cliente.** Los almacenes de cadena y supermercados a los cuales se va a dirigir la empresa, con el producto arepa rellena, son establecimientos de comercio, que manejan una atención al público generalmente de lunes a domingos en jornadas continuas, con horarios desde las 8:00 am hasta las 8:30 pm y días feriados desde las 9:00 am hasta las 7:00 pm en las principales ciudades del país y en municipios, ubicados en los estratos 3, 4 y 5, es importante resaltar que se iniciara en por la ciudad de Cali.

En estos almacenes de cadena y supermercados, se encuentran variedades de productos tanto de consumo masivo, como también electrodomésticos, ropa de todo tipo, e implementos para el hogar, etc. adicional dan la oportunidad de tener a una persona de la empresa **Quieromás** para que impulse y de información del producto, incentivando a los consumidores para que compren y prueben el nuevo producto, generando así un nivel de ventas representativo para la empresa y esto a su vez generando un posicionamiento de la marca.

- **Consumidor.** Las personas que viven en estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Cali, que trabajen jornadas largas y tengan un poder de decisión en la compra de sus alimentos para el consumo diario.

Son aquellas que no tienen el tiempo suficiente para dedicarle a una preparación de un desayuno, almuerzo ó comida, o en su defecto que al salir de sus oficinas de trabajo deben dedicar mucho tiempo ya que el desplazamiento al restaurante requiere de tiempo, mientras ordenan el pedido se gastan 15 minutos mas de espera, mientras disfrutan la comida, terminan y pagan la cuenta, han tenido que invertir aproximadamente un total de 1 hora, lo cual indica que no les alcanzaría el tiempo si tienen mucho trabajo por hacer en sus oficinas.

Existen personas que solo tienen ½ hora de almuerzo en su trabajo y por lo general se deben de levantar 1 hora más temprano para preparar el almuerzo que llevarán a su empresa.

### 3.5.3 Segmentación del mercado.

- **Demografía.** La segmentación del mercado para esta empresa de arepas rellenas se dará heterogénea ya que esta dirigida a clientes con diferentes características y se maneja un factor importante que es el tiempo.
- **Sexo.** Son todas aquellas personas hombres y mujeres que sean independientes y tengan decisión de compra.
- **Edad.** Son todas las personas mayores de edad a partir de 18 años que trabajen y contribuyan al consumo donde viven o si son independientes que gasten en su consumo diario.
- **Nivel de ingresos.** Este nivel es el de mayor importancia ya que su frecuencia de compra es continua, por que su consumo puede ser diario, la forma de pago es inmediata y para por tal motivo los ingresos deben ser medio altos y altos.
- **Ocupación.** Las personas que manejen un alto nivel de ocupación o cargo en una empresa no cuenta con mucho tiempo para desayunos, almuerzos y comidas, lo cual implica tener un alimento de ligera preparación, para poder cumplir con ese requerimiento diario y evitar que pueda tener problemas de salud

como puede ser una gastritis crónica por la falta de alimento en las horas adecuadas.

- **Tamaño de la familia o núcleo familiar.** Este punto es importante por que el consumo de este producto es para cualquier persona del núcleo familiar, además también puede ser también incitado el consumo por todos los miembros, ya que facilitará su alimentación saludable en los tiempos de desayuno, almuerzo y comida donde los padres no tuvieran el tiempo para cocinar.

**3.5.4 Factores de estilo de vida.** Este espacio a tratar implica varios factores que dan a conocer el comportamiento de la compra.

- **Según la personalidad.** Este es un factor importante ya que influye en el consumidor quien es diferente al cliente, por que el consumidor es aquel que probará el producto y lo tendrá como su alimento diario, según como sean sus gustos y preferencias por determinado producto o procedencia afectará al cliente sesgándolo a mantener un stop de productos con diferentes características como pueden ser: Origen del producto, posicionamiento de marca del producto, contenido nutricional, cantidad del producto vs. precio.

De todas maneras así se presenten este tipo de situaciones los consumidores son los que impulsan al cliente a proporcionar gran diversidad de productos en sus negocios para satisfacer los gustos del consumidor.

- **Según las costumbres.** La costumbre de las personas cuando consumen arepa, es al desayuno o acompañando un plato típico como es una bandeja paisa y asados, pero vivimos en una época extraordinaria de cambios agigantados hacia todas direcciones, en la que se destaca el ser humano como la especie animal dominante, capaz de modificar el ambiente a su conveniencia, con esta nueva unidad de negocio se va a brindar la oportunidad de que sea consumida en el almuerzo o la comida, ya que contiene todo lo necesario para una alimentación sana, adecuada y que da la posibilidad de sustituir una comida de generación.

Dentro de 30 años las comidas serán muy prácticas, concentradas en un solo producto y sustituidas de la comida normal ya que el factor tiempo se va a disminuir cada vez mas, lo que indica que tomará fuerza la Biotecnología.

- **Según sus actitudes de compra.** Según el estilo de vida que maneje las personas así mismo son sus actitudes de compra, ya que se da dependiendo de

cómo sea su pensamiento con respecto a las comidas rápidas y el concepto que tenga directamente con su contenido nutricional.

Hoy en día las personas tienen un concepto de la comida rápida como un alimento poco nutricional ya que se da en lugares públicos y locales donde no pueden ver que cantidad de grasa, proteína, carbohidratos, etc. están consumiendo.

Por tal motivo en la actualidad los consumidores buscan un producto donde tengan la oportunidad de ver su contenido es decir la tabla nutricional para que de esta manera se den cuenta de la cantidad de grasa, proteína, carbohidratos, etc. que están consumiendo y que tan beneficioso puede ser para su salud.

Si las personas tienen una actitud positiva de compra frente a una comida rápida que les brinde la información necesaria para su consumo y donde es fácil la alimentación y nutritivo ya que contiene ingredientes naturales, esto permite que sea práctico su día de trabajo.

Es importante destacar que hoy día las personas que laboran en cargos de altos mandos, no tienen el tiempo para preparar comida y salir a un restaurante les demanda tiempo suficiente mientras es atendido, realiza la ordenación, le sirven el pedido lo consume y se retira del restaurante, en este procesos invierte aproximadamente 1 hora y 30 minutos.

Con la nueva unidad de negocio invierte tan solo 3 minutos calentándola y en menos de 30 minutos ya ha terminado de consumir.

### **3.6 MERCADO META**

El mercado meta a penetrar para la distribución de arepas rellenas serán todos los almacenes de cadena y supermercados que manejen diferentes sucursales en la ciudad de Cali, además de locales de comidas rápidas que deseen tener otra opción de producto para sus clientes.

**3.6.1 Mercado primario.** Dentro de este mercado se encuentran los almacenes de cadena y supermercados.

**3.6.2 Mercado Secundario.** También es importante darle la opción para los locales informales que venden comidas rápidas y desean ofrecerles a sus clientes varias alternativas de comidas.

### **3.7 ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS**

El resultado de las ventas en el año es muy positivo ya que la alimentación es necesaria para todos los días de los meses, lo cual indica que no se manejan temporadas a excepción del mes de diciembre que es una temporada en la que todas las empresas tienen un incremento representativo por el ingreso por pagos de primas y por la entrada de personas de otras ciudades o países, pero de todas maneras igualmente se incrementaría positivamente.

Es importante tener en cuenta que las ventas requieren de una fuerza de ventas, en la que se contratarían personas para dar una demostración del producto en los diferentes puntos donde se van a distribuir, y así invitar a las personas a que incluyan este producto dentro de sus compras.

### **3.8 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

A continuación se mencionan las estrategias en los diferentes escenarios del ciclo de vida de Arepas Rellenas Quieromás, los cuales son:

**3.8.1 Etapa de introducción del producto.** Con base en la investigación de mercado que se realizó a 100 personas, donde se entregó 2 degustaciones de diferentes rellenos a cada encuestado para que determinara cual era la percepción del producto en cuanto a: Textura de la masa de la arepa, sabor de la masa, sabor del relleno, combinación del relleno, condimentación, nivel de sal y espesor de la arepa, se detectó que hay que hacer un mejoramiento en algunas características de la arepa, sin embargo tuvo una aceptación muy positiva en los resultados de las encuestas.

De acuerdo a investigación realizada en Almacenes de Cadena y Supermercados, se detectó que arepas con los tipos de rellenos que ofrece Industrias Quieromás nunca se han ofrecido, por lo cual este tipo de producto se distribuirá por primera vez por este canal, se debe aclarar que las Arepas Rellenas no es un producto nuevo, ya que se venden en puestos informales de diferentes lugares de la ciudad de Cali.

Para que la introducción en el mercado de las arepas rellenas Quieromás sea mas atractiva para el consumidor se entregaran degustaciones en cada establecimiento con el fin de que conozcan la calidad y sabor del producto, de esta manera se estimulara la demanda del producto, es de vital importancia mencionar que Arepas Quieromás, no tiene dentro de este sector una competencia directa, convirtiéndose en un producto diferenciador.

**3.8.2 Etapa de crecimiento.** Se proyecta que las ventas de las Arepas Rellenas Quieromás crezcan en esta etapa, debido a que el consumidor ya conoce el producto y su calidad, de igual manera se puede dar que entren al mercado otros productos a competir con Industrias Quieromás, es por esto que en esta etapa se proyecta tener una variedad mas amplia de rellenos para de esta forma el consumidor final siempre tenga diferentes opciones de consumir Arepas, cabe anotar que es de vital importancia sostener o mejorar la calidad del producto.

De igual forma se programara en esta etapa tener una estrategia promocional que promueva al consumidor a comprar el producto, Industrias Quieromás se proyectara a distribuir a otros Almacenes de Cadena y Supermercados, para de esta manera abarcar un mayor porcentaje de participación del mercado.

**3.8.3 Etapa de madurez.** En esta etapa se acentúa la competencia, la disminución de ventas y utilidades, disfunción de precios por parte de la competencia, es por tal motivo que es muy importante fijar estrategias en esta etapa con el fin de que Industrias Quieromás este preparada para afrentar este evento del mercado.

A continuación se describen las diferentes modificaciones que se utilizaran para que Industrias Quieromás, aplique en esta etapa:

### **3.9 MODIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

Con el fin de incrementar el consumo de las Arepas Rellenas Quieromás se procederá a:

- Como las tendencias de los consumidores cada día se inclina mas por la alimentación sana, Industrias Quieromás se especializara en el mejoramiento continuo de la calidad de la arepa y sus diferentes rellenos, con el fin de que sus propiedades sean más beneficiosas para en consumidor final.

- De la misma manera otra forma de revitalizar el consumo de las Arepas Rellenas en el consumidor en esta etapa es realizar una modificación en el empaque con colores más llamativos en los nuevos rellenos que impulsara Industrias Quieromás.

**3.9.1 Modificación en el marketing mix.** Industrias Quieromás lanzara en esta etapa una campaña de publicidad agresiva donde anuncie descuentos en los precios y la participación en un concurso para ganar premios por el consumo de Arepas Rellenas Quieromás.

**3.9.2 Etapa de declinación del producto.** Industrias Quieromás es una compañía que se enfocara en mantener la recordación de la marca en el consumidor por medio de su calidad, variedad y propiedades del producto, sin embargo en el transcurrir del tiempo desarrollara nuevas líneas de producto con el fin de atraer el consumidor y sostenerse en el mercado.

**3.9.3 Reposición o cambios.** Las arepas rellenas serán empacadas en paquetes de 2 unidades, lo cual indica que la reposición se realizará cada 2 días, ya que la rotación del producto es de 28 paquetes promedio diarios.

Debido a que el producto maneja una fecha de vencimiento los cambios que se realizarán son cada vez que los paquetes que queden en la góndola ya tengan 2 días para vencerse o en su defecto ya esté vencido.

## **3.10 ANALISIS DE LA COMPETENCIA**

**3.10.1 Identificación de la competencia.** Como se ha venido mencionando, Industrias QUIEROMAS no posee una competencia directa sino indirecta, sin embargo vale la pena investigar y conocer cual es el mercado en que se encuentra la organización.

Los principales productores de ventas de arepas refrigeradas son:

- Doña Aleja, el cual tiene una participación en el mercado del 18%.

- Doña Paula, el cual tiene una participación en el mercado del 19%.
- Prontarepa, con una participación del mercado 17%.
- Gransoli, con una participación en el mercado del 10%
- Otros pequeños, con una participación del mercado del 36%

### 3.10.2 Análisis DOFA

**Tabla 40. Análisis DOFA**

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su infraestructura es apropiada solo para arepas sencillas</li> <li>• Poca información del funcionamiento de rellenos para arepas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de extender las líneas de sus productos.</li> <li>• Mayor cobertura a nivel nacional.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el proceso del producto.</li> <li>• Reconocimiento en el mercado de arepas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En los almacenes de cadena no cuentan con este producto.</li> </ul>



**3.10.3 Precios de venta frente a la competencia.** Es importante aclarar que la competencia que maneja Industrias Quieromás en este tipo de producto es indirecta, debido a que como se ha venido mencionando la arepa rellena no es un producto nuevo, sin embargo la forma como se va a distribuir y en el tipo de zona que se va a ubicar que es de productos procesados refrigerados es nueva, por lo anterior se detecto: Los precios que manejan las empresas productoras de Arepas dentro de los supermercados y almacenes de cadena son:

**Tabla 41. Relación de precios que manejan las empresas productoras de Arepas**

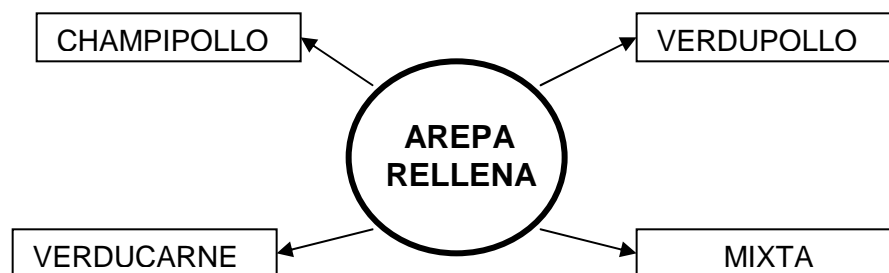
COMPETENCIA	PRODUCTO	GR	UNID.X PAQ.	PRECIO X PAQUETE	P.U.M
Industria de Alimentos Gransoli	Arepa de maiz Gransol	900	10	\$ 2.600,00	\$ 260,00
	Arepa rellena con queso	450	6	\$ 5.450,00	\$ 908,33
	Arepa Rica rellena de queso	650	5	\$ 3.900,00	\$ 780,00
Arepas Doña Paiza de Colombia S.A.	Arepa de maiz c/sal Doña Paiza	900	10	\$ 2.850,00	\$ 285,00
	Arepa de maiz c/sal Doña Paiza	450	5	\$ 1.600,00	\$ 320,00
	Arepa rellenas con queso doble crema	450	5	\$ 3.700,00	\$ 740,00
Productos Alimenticios Santa Rita	Arepa de maiz c/sal	510	5	\$ 1.550,00	\$ 310,00
	Arepa rellena con queso campesino	500	5	\$ 3.450,00	\$ 690,00
	Arepa de maiz s/sal	1000	10	\$ 2.700,00	\$ 270,00
Arepitas Doña Paula	Arepa rellena con queso mozzarella	600	4	\$ 4.350,00	\$ 1.087,50
	Arepa rellena con queso	500	6	\$ 3.550,00	\$ 591,67
	Arepa con mantequilla	400	6	\$ 1.850,00	\$ 308,33
Productos de Maiz Doña Aleja	Arepa con queso	500	5	\$ 3.700,00	\$ 740,00
	Arepa Rellena de Queso Puro	600	5	\$ 4.900,00	980
	Arepa s/sal	1000	10	\$ 2.400,00	240
Prontarepa	Arepa con queso doble crema	500	5	\$ 3.650,00	730
	Arepa Integral	500	5	\$ 2.000,00	400
	Arepa c/sal	900	10	\$ 2.850,00	285
	Arepa superespecial queso doble crema	624	6	\$ 3.750,00	625
	Arepa con queso	600	6	\$ 3.650,00	608
	Arepa rellena con queso doble crema	624	6	\$ 5.150,00	858
	Arepa de soya	380	5	\$ 3.050,00	610
	Arepa amarilla c/sal	900	10	\$ 2.700,00	270
Industria de Arepas La Maizera	Arepa s/sal	1000	10	\$ 2.350,00	235
	Arepa c/sal y mantequilla	500	5	\$ 1.450,00	290
	Arepa rellena de queso	500	5	\$ 3.900,00	780
	Arepa con queso y mantequilla	450	5	\$ 3.250,00	650
	Arepas redondas c/sal	250	10	\$ 1.100,00	110
	Arepa s/sal	500	5	\$ 1.450,00	290

De igual manera se investigo que los precios de las arepas rellenas en los diferentes puestos informales de la ciudad de Cali, oscila entre \$ 4.500 y \$ 5.000, estas arepas son para consumo inmediato y usualmente se les denomina Arepas con todo, ya que contienen: Carne, Pollo. Chicharrón y queso.

### 3.11 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

#### 3.11.1 Concepto de producto.

**Gráfico 21. Variedad de arepas rellenas**



Las arepas siempre han sido vendidas en puestos informales de los barrios, estos negocios venden todo tipo de arepas, solas, con queso, mortadela, con huevo, con diferentes tipos de rellenos y salsas, de igual manera son vendidas sobretudo en horarios de la mañana y noche, este alimento ha logrado posicionarse en el mercado cada vez mas logrando arrebatar porcentaje de ventas al sector de las panaderías, ya que es claro que el componente principal de la arepa es el maíz, ingrediente que contiene calorías, proteínas, carbohidratos y sobre todo fibra, lo que permite que este producto sea un alimento muy digestivo para el organismo.

Las arepas son un producto que se pueden consumir a cualquier hora del día, lo que permite que se amolde a los requerimientos del mercado actual, ya que usualmente las personas hoy en día mantienen con el tiempo contado por sus diversas actividades, de hay nace la idea de ingresar las arepas rellenas refrigeradas a los almacenes de cadena, con el fin de brindarle al consumidor moderno una nueva alternativa de alimento que no solo le brinda a su organismo una alimentación sana, sino que a su vez le permite prepararla de una forma rápida a cualquier hora del día.

A continuación se describe cada una de las arepas rellenas que se van a fabricar:

- **Arepa rellena Champipollo.** Esta arepa como su nombre lo dice sus principales componentes son: Pollo, champiñones, también contiene queso, ingredientes que dan una deliciosa mezcla, vale la pena aclarar que la condimentación de este producto es a base de yerbas, lo que lo hace mas natural.

La forma de las arepas rellenas de igual manera es innovadora, ya que no son circulares como usualmente se venden en el mercado, si no que serán cuadradas.

Su empaque contiene una tabla nutricional donde describe cada uno de los componentes que tiene, con su respectivo valor, permitiendo dar a conocer al consumidor los beneficios y bondades del producto para el organismo.

**Gráfico 22. Fotografía Champipollo 1**



**Gráfico 23. Fotografía Champipollo 2**



- **Arepa rellena Verdupollo.** Esta arepa como su nombre lo dice sus principales componentes son: verduras (zanahoria, habichuela, arveja), pollo y queso, de igual manera la condimentación, la forma y empaque son las mismas características de la arepa anteriormente descrita.

**Gráfico 24. Fotografía Verdupollo 1**



**Gráfico 25. Fotografía Verdupollo 2**



- **Arepa rellena Verducarne.** Esta arepa como su nombre lo dice sus principales componentes son: verduras (zanahoria, habichuela, arveja), carne y queso, de igual manera la condimentación, la forma y empaque son las mismas características de la primer arepa descrita.

**Gráfico 26. Fotografía Verducarne 1**



**Gráfico 27. Fotografía Verducarne 2**



- **Arepa Mixta.** Esta arepa contiene carne, pollo, verduras y queso. De igual manera la condimentación, la forma y empaque son las mismas características de la primera arepa descrita.

**Gráfico 28. Fotografía Mixta 1**



**Grafico 29. Fotografía Mixta 2**



- **Análisis de fortalezas y debilidades.**

**Tabla 42. Análisis de fortalezas y debilidades de las Arepas Rellenas**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Es un producto con mejoramiento, ya que hasta el momento los almacenes de cadena ni supermercados ofrecen al consumidor un producto con las mismas características.	Falta de posicionamiento y trayectoria en el mercado
La calidad y frescura de los ingredientes con los cuales se prepara la arepa rellena	No se cuenta con participación significativa del mercado, por ser una empresa nueva.
Es un producto de preparación rápida	Los costos de producción de las arepas son mas altos debido a los componentes de los rellenos que contiene el producto.
Variedad en rellenos, para diferentes gustos del mercado	Es un producto perecedero
Es un producto que proporciona nutrientes para el organismo.	
El nivel de grasa del producto es bajo.	
Fácil adquisición	
La condimentación es a base de yerbas	

**3.11.2 Marketing mix.** El marketing mix permite potencializar las estrategias dirigidas al producto, promoción, precio y distribución obteniendo una alta probabilidad de éxito en un determinado mercado, para tal evento es importante llevar a cabalidad el cumplimiento oportuno de estos ítems.

- **Estrategia de producto.** Todos los productos se manejarán bajo la misma marca, QUIEROMAS para la elección del nombre, el grupo emprendedor realizó lluvia de ideas, después paso a escoger las opciones que más se identificaran con el producto, el siguiente paso fue dentro de estas opciones identificar cual de estos nombres se identifica más con el producto y de igual manera que cumplan con cuatro características esenciales que son: Llamativo, Fácil recordación, Corto, Fácil pronunciación

AREPAS RELLENAS QUIEROMAS: Este nombre incita al consumidor a consumir más el producto.

Como el producto es un alimento perecedero, su producción se programará de acuerdo al nivel de pedidos que se vayan recibiendo, con el fin de que cuando estén en cada supermercado o almacén de cadena el consumidor tenga un producto fresco.

De igual manera cada referencia tendrá una ficha técnica, en la cual se detalla cada una de las especificaciones del producto, con el fin de que sus características siempre sean las mismas, en el momento de su producción.

La unidad de empaque del producto será de dos unidades, las cuales estarán cubiertas con una película plástica termo-encogible, lo que ayudará que dentro del producto no haya aire y por ende su nivel de conservación se extienda más.

De la misma manera dentro del empaque habrá una ficha que contiene lo siguiente:

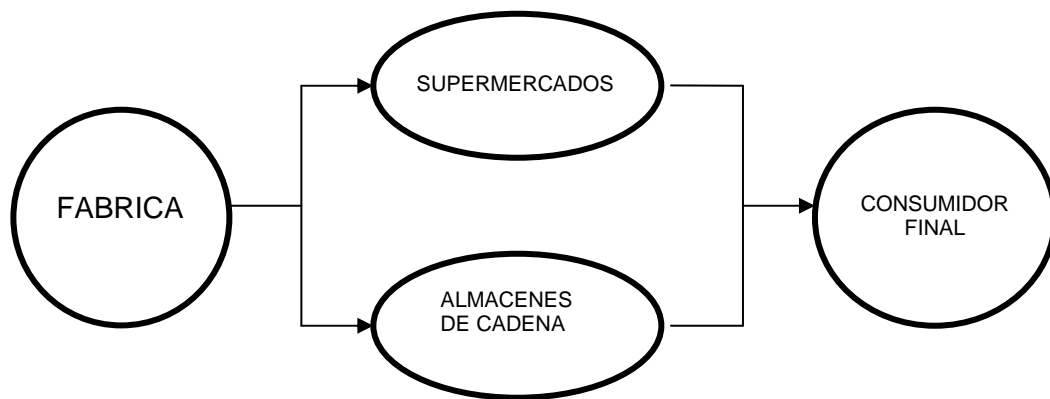


**Gráfico 30. Etiqueta que tendrá en el empaque cada arepa**

<b>AREPAS RELLENAS QUIEROMAS</b>	
Peso Neto: 2 Unidades Ingredientes: Elaborado por: Industrias Quieromás Régimen INVIMA	
Calle 13 A No. 22 – 17 Teléfono: 5581585 Cali – Valle Industria Colombiana	
Tabla Nutricional	
Calorías	25,1
Proteína	30
Grasa	18
Fibra cruda	5,7
Carbohidratos	42
Cenizas	33,6
Fósforo	37,6
Consérvese Refrigerada	
Fecha de Vencimiento	
Lote	

- **Estrategia de distribución.** Para la distribución de las Arepas Rellenas se utilizara en canal corto, el cual es:

**Gráfico 31. Distribución del producto**



La distribución de la arepa rellena se realizara mediante la distribución a Supermercados como Galerías, Olímpica, Comfandi y Almacenes de cadena como Éxito, Las 14, Makro y Carrefour, es de vital importancia saber que cada una de las compañías mencionadas anteriormente tienen sus propias políticas para la aceptación de la entrada de un producto y ser proveedores, es por ende que se investigo cuales son los reglamentos que exige cada entidad, para de esta manera cumplir sus exigencias, y entrar con mas fuerza a la venta de la Arepa Rellena Quieromás, a continuación se enuncian las principales exigencias que tienen los supermercados y almacenes de cadena en común, para que Industrias Quieromás pertenezca a ser sus proveedores:

- **Requisitos generales para el proveedor.**

Estar constituido como persona natural o jurídica en la DIAN

Datos generales de Industrias Quieromás, entre los cuales se encuentran el Nit, la Razón Social, el tipo de proveedor, la cobertura, dirección, ciudad, teléfono, fax, Apartado Aéreo, E-Mail, representante legal, contacto de ventas, informes financieros, datos logísticos, de mercadeo y condiciones comerciales, proyección de presupuesto de ventas.

Matrícula y/o registro mercantil y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio, con no más de tres meses de antigüedad.

Registro Único Tributario – RUT

Acreditar el régimen de IVA al cual pertenece de conformidad con las normas tributarias vigentes (Común o simplificado).

Información veraz el cual pueda ser verificada por el Almacén de Cadena o supermercado, con relación a la parte comercial, financiera, operativa, capacidad de respuesta, suministro etc.

Identificación de la mercancía con código de barras, tanto en la unidad de venta o consumo, como en la de empaque.

- **Requisitos del producto.** Industria Quieromás es consiente que debe cumplir con los siguientes requisitos, que en su mayoría es exigido por los Supermercado o Almacén de Cadena para la codificación de la Arepa Rellena Quieromás los cuales son:

- **En relación con la comercialización.** La comercialización debe ofrecer el nivel mínimo de rentabilidad determinado por el Supermercado o Almacén de Cadena en la respectiva categoría.

El supermercado o Almacén de cadena para codificar el producto debe verificar si existe disponibilidad de espacio en góndola, de no ser así la entidad entra a evaluar otros factores como nivel de rentabilidad, rotación, participación del mercado, términos de pago, estacionalidad e innovación de los productos de la misma categoría para determinar que proveedor ocupa el espacio de góndola, las condiciones de comercialización de Industrias Quieromás deben ser competitivas en el mercado, con respecto a productos de su misma categoría que posean similares características de calidad.

Industrias Quieromás debe cumplir con los estándares de calidad para el tipo de producto “Arepas”, ofreciendo al cliente como mínimo las garantías establecidas por la ley.

Industrias Quieromás debe tener la capacidad de producción mínima exigida por los Almacenes de Cadena o Supermercados.

- **En relación con exigencias legales.** Arepas rellenas Quieromás debe cumplir la totalidad de obligaciones legales vigentes que sean exigibles para la producción y comercialización del mismo, y en especial se verificarán las siguientes:

Cumplir con las condiciones higiénico-sanitarias establecidas en la legislación vigente, incluyendo Registro Sanitario vigente.

Cumplir con las normas y medidas del Sistema Internacional de Unidades.

Industrias Quieromás debe establecer dentro de las negociaciones las acciones que sean necesarias para el cumplimiento de las obligaciones sobre Precio por Unidad de Medida.

Industrias Quieromás debe cumplir con las exigencias legales sobre contenido neto y rotulado; indicando en el empaque la siguiente información: nombre del producto, ingredientes, contenido neto y masa escurrida conforme al sistema internacional de unidades, nombre del fabricante y dirección, país de origen, identificación del lote, marcado de fecha e instrucciones para conservación, instrucciones para el consumo, número registro sanitario, fecha de vencimiento. el rotulado debe cumplirse estrictamente a los reglamentos obligatorios vigentes. Cumplir con los requisitos legales sobre embalaje y empaque de los productos.

- **En relación con exigencias internas.** Industrias Quieromás debe suministrar identificado el producto con un solo código de barras por EAN o su equivalente, tanto en la unidad de venta o consumo, como en la de empaque.

Industrias Quieromás debe presentar un plan que contenga la estrategia para el lanzamiento del producto y su posicionamiento.

Industrias Quieromás debe esmerarse por la presentación de la Arepa Rellena para la exhibición en la góndola.

Industrias Quieromás debe cumplir con las condiciones de empaque exigidas por cada Almacén de Cadena o supermercado.

Las Arepas Rellenas debe cumplir con las condiciones necesarias para que su manipulación pueda realizarse según los parámetros de manejo logístico definidos por la cadena.

Es importante resaltar que mediante la aceptación y cumplimiento de estos requisitos se desarrollara una relación comercial mas fluida entre las partes, abarcando una totalidad del proceso que va desde la codificación del producto hasta el pago de la factura, de igual manera Industrias Quieromás debe preocuparse por crear estrategias que permitan mantener estas relaciones comerciales con los Almacenes de Cadena y Supermercado, ya que de esto depende que las Arepas Rellenas Quieromás ingrese con éxito al mercado objetivo y logre el cumplimiento de las metas.

- **Estrategia de precios.** Como es conocido en el mercado el precio siempre ha jugado un papel muy importante dentro de la decisión de compra del comprador, sin embargo en la actualidad el precio ya no es el único determinante importante, sino que a su vez la calidad, el servicio, el valor agregado son aspectos esenciales para la decisión de compra.

Para Industrias Quieromás, se convierte es un aspecto crucial consolidar apropiadamente el precio que se va ha manejar para las arepas rellenas en el mercado, ya que como se manifestó anteriormente y según investigación realizada por el grupo emprendedor en los diferentes Almacenes de cadena y supermercado, se detecto que realmente no ha sido propuesto por ninguna empresa distribuir un producto con estas características, para este tipo de distribución.

La fijación de precios de Industrias Quieromás se harán con base en los costos mas el margen de utilidad que desea obtener la organización, el fin de establecer el precio es cubrir los costos de producir, distribuir y vender las arepas rellenas, es importante aclarar que este precio será de penetración, ya que se desea penetra en un mercado lo mas amplio posible, por lo cual se manejara un precio bajo para el lanzamiento del producto.

De igual manera es importante señalar que el margen que exige los almacenes de cadena y supermercados de Cali para autorizar la distribución de las arepas rellenas oxila entre un 15% a 20%, por lo cual este aspecto entrara a conformar la estructura de costos del producto.

**Tabla 43. Valoración del margen de contribución unitario por referencia**

VALORACIÓN DEL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO								
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS INDUSTRIAS QUIEROMÁS	% Mcu Año 1	% Mcu Año 2	% Mcu Año 3	% Mcu Año 4	% Mcu Año 5	El Mcu es		
						B	R	M
CHAMPIPOLLO	38%	38%	38%	38%	38%	X		
VERDUPOLLO	45%	45%	45%	45%	45%	X		
VERDUCARNE	40%	40%	40%	40%	40%	X		
MIXTA	40%	40%	40%	40%	40%	X		

**Tabla 44. Estructura de costos año 2008**

ESTRUCTURA DE COSTOS AÑO 1						
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS INDUSTRIAS QUIEROMÁS	COSTO DE VENTAS UNITARIO	Mcu %	PRECIO DE VENTA UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	Partic. Venta %	MCUPP
CHAMPIPOLLO	\$ 1,307	38%	\$ 2,108	\$ 801	25%	\$ 200
VERDUPOLLO	\$ 1,158	45%	\$ 2,105	\$ 947	25%	\$ 237
VERDUCARNE	\$ 1,262	40%	\$ 2,104	\$ 842	25%	\$ 210
MIXTA	\$ 1,225	40%	\$ 2,042	\$ 817	25%	\$ 204
					<b>TOTAL</b>	<b>\$ 852</b>

**Tabla 45. Estructura de costos arepa Champipollo**

COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES							
ESTUDIO DE COSTOS VARIABLES							
COSTOS VARIABLES DIRECTOS:							
Producto: CHAMPIPOLLO Código: IQ - 001							
Unidad de costeo (UC) _____							
Materia Prima (MP)	Unidad de Compra		Precio de Compra	Cantidad Usada		Costo de Materiales	Participación CMUC
POLLO	KILO	20	\$ 40.000	20		\$ 40.000	8,2%
CHAMPIÑON	KILO	40	\$ 187.000	40		\$ 187.000	38,5%
QUESO	KILO	16	\$ 148.800	16		\$ 148.800	30,6%
MAIZ	KILO	50	\$ 80.000	50		\$ 80.000	16,5%
OTROS		1	\$ 30.000	1		\$ 30.000	6,2%
						\$ -	0,0%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 485.800	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 747

**Tabla 46. Estructura de costos arepa Verdupollo**

COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES							
ESTUDIO DE COSTOS VARIABLES							
COSTOS VARIABLES DIRECTOS:							
Producto: VERDUPOLLO Código: IQ - 002							
Unidad de costeo (UC) _____							
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo						650	unidades
Materia Prima (MP)	Unidad de Compra		Precio de Compra	Cantidad Usada		Costo de Materiales	Participación CMUC
POLLO	KILO	20	\$ 40.000	20		\$ 40.000	10,3%
VERDURAS	KILO	43	\$ 90.000	43		\$ 90.000	23,1%
QUESO	KILO	16	\$ 148.800	16		\$ 148.800	38,3%
MAIZ	KILO	50	\$ 80.000	50		\$ 80.000	20,6%
OTROS		1	\$ 30.000	1		\$ 30.000	7,7%
						\$ -	0,0%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 388.800	100%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 598

**Tabla 47. Estructura de costos arepa Verducarne**

COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES							
ESTUDIO DE COSTOS VARIABLES							
COSTOS VARIABLES DIRECTOS:							
Producto: VERDUCARNE Código: IQ - 003							
Unidad de costeo (UC) _____							
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo					650	unidades	
Materia Prima (MP)	Unidad de Compra		Precio de Compra	Cantidad Usada		Costo de Materiales	Participación CMUC
CARNE	KILO	27	\$ 108.000	27		\$ 108.000	23,6%
VERDURAS	KILO	43	\$ 90.000	43		\$ 90.000	19,7%
QUESO	KILO	16	\$ 148.800	16		\$ 148.800	32,6%
MAIZ	KILO	50	\$ 80.000	50		\$ 80.000	17,5%
OTROS		1	\$ 30.000	1		\$ 30.000	6,6%
						\$ -	0,0%
TOTAL COSTO DE MATERIALES POR UNIDAD DE COSTEO (CMUC)						\$ 456.800	100,0%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 703

**Tabla 48. Estructura de costos arepa Mixta**

COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES							
ESTUDIO DE COSTOS VARIABLES							
COSTOS VARIABLES DIRECTOS:							
Producto: MIXTA Código: IQ - 004							
Unidad de costeo (UC) _____							
Cantidad (Q) obtenida de esa unidad de costeo					650	unidades	
Materia Prima (MP)	Unidad de Compra		Precio de Compra	Cantidad Usada		Costo de Materiales	Participación CMUC
CARNES	KILO	13,5	\$ 54.000	13,5		\$ 54.000	12,5%
VERDURAS	KILO	43	\$ 90.000	43		\$ 90.000	20,8%
POLLO	KILO	10	\$ 20.000	10		\$ 148.800	34,4%
QUESO	KILO	16	\$ 148.800	16		\$ 80.000	18,5%
MAIZ	KILO	50	\$ 80.000	50		\$ 30.000	6,9%
OTROS		1	\$ 30.000	1		\$ 30.000	6,9%
TOTAL CIF VARIABLE (CIFv)						\$ 432.800	100,0%
COSTO VARIABLE UNITARIO POR MATERIALES (CVUM = CMUC/Q)							\$ 666





es una marca nueva en el mercado el cual es de vital importancia darla a conocer y sembrar la recordación del producto al consumidor final. Vale la pena comentar que este producto es diferenciador de los demás productos de la categoría.

- **Estrategia de promoción.** Industrias Quieromás requiere de una estrategia promocional para impulsar las arepas rellenas dentro de los almacenes de cadena y supermercados, ya que penetración para vender al consumidor final el paquete por 2 unidades a \$ 4.390, esto permitirá captar un mayor porcentaje del mercado.

De igual manera el grupo emprendedor realizara una programación de degustaciones en los diferentes Almacenes de Cadena y Supermercados en los que se tiene proyectado distribuir la Arepa Rellena.

- **Estrategia de comunicación.** Industrias Quieromás desea cautivar la atención de los consumidores por medio de la estrategia de comunicación, recalcando su presentación, logotipo, empaque, diseño de la arepa, propiedades, para de esta forma lograr los siguientes objetivos:

- Conocimiento de la marca.
- Posicionamiento de la marca.
- Desplazar la competencia
- Activar las ventas
- Orientar la marca a públicos específicos

- **Medios a utilizar.** Con el fin de que Industrias Quieromás cumpla con los objetivos anteriormente mencionados, en la estrategia de comunicación utilizara los siguientes medios de comunicación:

- **Televisión.** Se creará un comercial de televisión con una duración de 20 segundos, el cual será presentado en el canal regional Telepacífico ya que de acuerdo al análisis IBOPE de octubre del 2007, Telepacífico logro el índice más alto de la audiencia entre los hogares de la región de influencia, el cual equivale al (77.19%). El comercial será proyectado en el horario del medio día en la franja del noticiero.
- **Publicidad exterior.** Se colocarán pendones de 2 mts de alto x 1 mt de ancho en cada uno de los almacenes de cadena y supermercados que se venderán el producto.
- **Revista.** Se ubicará el producto en las revistas que manejan los almacenes de cadena y supermercados a los cuales se va a dirigir el producto.
- **Material P.O.P.** Se producirán flyers con la información del producto, sus propiedades, beneficios, ventajas, los cuales serán repartidos en los almacenes de cadena y supermercados, igualmente se suministrarán en las porterías de los conjuntos de target.
- **Impulso.** Se contratarán 2 señoritas con experiencia en ventas por impulso para que den la degustación del producto en los almacenes de cadena y supermercados, situadas al lado de la góndola donde estarán ubicadas las arepas.

**Gráfico 32. Ubicación 1 del producto en la góndola**



**Gráfico 33. Ubicación 2 del producto en la góndola**



- **Logotipo de la empresa**

**Gráfico 34. Logotipo de la empresa**



- **Estrategia de servicio.** La estrategia de servicio que manejará la empresa Quieromás arepas rellenas con los clientes es:
- Rápida distribución del producto llegando a tiempo a los almacenes de cadena y supermercados.

- Atendiendo eficientemente la rotación de tal manera que el producto este surtido constantemente en la góndola.
- Dándole solución ligera a los reclamos y quejas de las personas que consumen el producto en el evento que se presenten.

### 3.11.3 Proyecciones de ventas

**Tabla 49. Porcentaje de participación en venta del 2.008 a 2.012 por referencia**

Participación en Ventas %					
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS INDUSTRIAS QUIEROMÁS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CHAMPIPOLLO	25%	25%	25%	25%	25%
VERDUPOLLO	25%	25%	25%	25%	25%
VERDUCARNE	25%	25%	25%	25%	25%
MIXTA	25%	25%	25%	25%	25%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 4. ANALISIS TECNO OPERATIVO

### 4.1 INVERSIONES REQUERIDAS

**Tabla 50. Inversión total requerida**

INVERSIÓN TOTAL REQUERIDA		
RUBRO	VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL	
	PARCIAL	SUBTOTAL
<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>		
Maquina de moler industrial	\$ 1,300,000	
Refrigerador	\$ 4,000,000	
Estufa Industrial	\$ 480,000	
Equipo o herramientas	\$ 2,830,500	
Muebles de oficina (haga relación)	\$ 2,280,000	
Computadores (haga relación)	\$ 4,112,000	
Software (información, libros otros)	\$ 250,000	
<b>SUBTOTAL INVERSIÓN ACTIVOS TANGIBLES (1)</b>		<b>\$ 15,252,500</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>		<b>\$ 15,252,500</b>
<b>INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)</b>		
Cartera (según política establecida)	\$ 42,517,506	
+ Inventario (un promedio mensual)	\$ 23,821,078	
- Cuentas por pagar (crédito promedio concedido por proveedores)	\$ 6,297,405	
<b>=SUBTOTAL KTNO (4)</b>		<b>\$ 60,041,179</b>
+ Costo fijo (para un periodo considerado por mes o fracción) (5) (*)	\$ 5,467,173.30	<b>\$ 5,467,173</b>
<b>= SUBTOTAL KTNO incluida reserva para costo fijo (6=4+5)</b>		<b>\$ 65,508,352</b>
<b>CAPITAL PARA CREAR MARCA</b>		
Promoción (promedio mensual presupuestado año 1)	\$ -	
Publicidad (promedio mensual presupuestado año 1)	\$ 1,200,000	
Merchandising (promedio mensual, presupuestado año 1)	\$ 350,000	
<b>SUBTOTAL CREACIÓN DE MARCA</b>		<b>\$ 1,550,000</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>\$ 67,058,352</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>\$ 82,310,852</b>

**Tabla 51. Financiación de la inversión requerida**

FINANCIACIÓN DE LA INVERSIÓN REQUERIDA							
Fuentes de financiación	Valor a financiar	Participación %	Destinación de recursos	Condiciones de financiación			
				Línea	Plazo Años	Tasa de Interés Anual 7	Forma de pago
Emprendedores	\$ 47,310,852	57.5%	Capital de trabajo (KT)	-			Utilidades y flujo de caja libre
Inversores K de riesgo		0.0%	(KT) y Activos Fijos (AF)	-			Utilidades y flujo de caja libre
Banco 1	\$ 0	0.0%	Activos Fijos (AF)	Ordinaria	0	0%	Trimestre vencido
Banco 2	\$ 0	0.0%	Activos Fijos (AF)	Fomento	0	0%	Trimestre vencido
Banco 3	\$ 35,000,000	42.5%	Activos Fijos (AF)		5	22%	Trimestre vencido
<b>Total</b>	<b>\$ 82,310,852</b>	<b>100%</b>	<b>Inversión</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>

**Tabla 52. Amortización a deuda banco Av villas**

BANCO AV VILLAS		
A = Valor buscado de la cuota a pagar		
p = Valor presente del crédito a tomar	\$ 35,000,000	
i = Tasa de interés pactada (Anual)	22%	5.6%
n = número de periodos	20	
<b>cuota a pagar (Trimestral)</b>		<b>\$ 2,940,938</b>

AMORTIZACIÓN A DEUDA BANCO AV VILLAS						Intereses	Amortización
Año	Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo		
1	0				\$ 35,000,000	\$ 7,425,048	\$ 4,338,705
	1	\$ 2,940,938	\$ 1,942,500	\$ 998,438	\$ 34,001,562		
	2	\$ 2,940,938	\$ 1,887,087	\$ 1,053,851	\$ 32,947,711		
	3	\$ 2,940,938	\$ 1,828,598	\$ 1,112,340	\$ 31,835,370		
	4	\$ 2,940,938	\$ 1,766,863	\$ 1,174,075	\$ 30,661,295		
2	5	\$ 2,940,938	\$ 1,701,702	\$ 1,239,236	\$ 29,422,059	\$ 6,378,661	\$ 5,385,091
	6	\$ 2,940,938	\$ 1,632,924	\$ 1,308,014	\$ 28,114,046		
	7	\$ 2,940,938	\$ 1,560,330	\$ 1,380,609	\$ 26,733,437		
	8	\$ 2,940,938	\$ 1,483,706	\$ 1,457,232	\$ 25,276,205		
3	9	\$ 2,940,938	\$ 1,402,829	\$ 1,538,109	\$ 23,738,096	\$ 5,079,913	\$ 6,683,839
	10	\$ 2,940,938	\$ 1,317,464	\$ 1,623,474	\$ 22,114,622		
	11	\$ 2,940,938	\$ 1,227,362	\$ 1,713,577	\$ 20,401,046		
	12	\$ 2,940,938	\$ 1,132,258	\$ 1,808,680	\$ 18,592,366		
4	13	\$ 2,940,938	\$ 1,031,876	\$ 1,909,062	\$ 16,683,304	\$ 3,467,940	\$ 8,295,812
	14	\$ 2,940,938	\$ 925,923	\$ 2,015,015	\$ 14,668,289		
	15	\$ 2,940,938	\$ 814,090	\$ 2,126,848	\$ 12,541,441		
	16	\$ 2,940,938	\$ 696,050	\$ 2,244,888	\$ 10,296,553		
5	17	\$ 2,940,938	\$ 571,459	\$ 2,369,479	\$ 7,927,074	\$ 1,467,199	\$ 10,296,553
	18	\$ 2,940,938	\$ 439,953	\$ 2,500,985	\$ 5,426,089		
	19	\$ 2,940,938	\$ 301,148	\$ 2,639,790	\$ 2,786,298		
	20	\$ 2,940,938	\$ 154,640	\$ 2,786,298	\$ 0		

**Tabla 53. Tasas de interés de crédito Banco Avillas**

Créditos de Consumo			
Credivillas Libranza	Plazo	EA	MV
Para montos entre \$200.000 y \$15.000.000	de 0 a 60 meses	32,00%	2,27%
Para montos mayor a \$15.000.001 y \$20.000.000	de 0 a 30 meses	22,80%	1,73%
Para montos mayor a \$15.000.001 y \$20.000.000	de 31a 60 meses	24,10%	1,82%
Para montos mayor a \$20.000.001 y \$30.000.000	de 0 a 30 meses	22,00%	1,67%
Para montos mayor a \$20.000.001 y \$30.000.000	de 31a 60 meses	23,00%	1,74%
Para montos superiores a \$30.000.001	de 0 a 30 meses	20,00%	1,59%
Para montos superiores a \$30.000.000	de 31a 60 meses	21,00%	1,64%
Tasa de interés de mora		32,77%	2,39%
Credivillas Personal	Plazo	EA	MV
Para montos entre \$1.500.000 y \$15.000.000	de 0 a 60 meses	32,80%	2,39%
Para montos mayor a \$15.000.001 y \$20.000.000	de 0 a 30 meses	24,70%	1,98%
Para montos mayor a \$15.000.001 y \$20.000.000	de 31a 60 meses	26,00%	1,94%
Para montos mayor a \$20.000.001 y \$30.000.000	de 0 a 30 meses	23,70%	1,72%
Para montos mayor a \$20.000.001 y \$30.000.000	de 31a 60 meses	23,70%	1,79%
Para montos superiores a \$30.000.001	de 0 a 30 meses	20,70%	1,59%
Para montos superiores a \$30.000.000	de 31a 60 meses	22,20%	1,68%
Tasa de interés de mora		32,77%	2,39%
Dinero Extra		EA	MV
Para utilidades diferidas a 30 meses		32,77%	2,39%
Tasa de interés de mora		32,77%	2,39%
Tarjeta de Crédito		EA	MV
Compras		32,77%	2,39%
Avances		32,77%	2,39%
Tasa de interés de mora		32,77%	2,39%

2018-2019 - L. 16.253 - de Avances y Compras - 2.39% - 32,77%

## 4.2 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

### 4.2.1 Ficha técnica arepa rellena Champipollo.

Tabla 54. Ficha técnica Arepa rellena Champipollo

FECHA ELABORACIÓN: Julio 6 de 2008			PROCESO: _____			F.T. No: ID-01		
<b>CARACTERISTICAS GENERALES</b>								
NOMBRE COMERCIAL: INDUSTRIAS QUEROVAS			NOMBRE TÉCNICO: INDUSTRIAS QUEROVAS					
DESCRIPCION GENERAL: AREPA CON RELLENO DE POLLO Y CHAMPIÑONES								
USO INTERNO:								
REQUIERE CERTIFICADO DE CALIDAD			SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			UNIDAD DE MEDIDA 2		
<b>CARACTERISTICAS TECNICAS</b>								
VARIABLES TECNICAS			Valor nominal o			Variacion +/-.		
MAIZ			100			5 grs		
POLLO			50			5 grs		
CHAMPIÑONES			35			5 grs		
QUESO			7			3 grs		
<b>OTRAS ESPECIFICACIONES</b>								
CONDICIONES DE EMPAQUE: Bolsa plástica por 2 unidades								
CONDICIONES DE ALMACENAJE: Refrigeracion								
ELABORÓ			REVISÓ			APROBÓ		
FIRMA			FIRMA			FIRMA		
NOMBRE:			NOMBRE:			NOMBRE:		
CARGO:			CARGO: Jefe de Produccion			CARGO: Gerente		



#### 4.2.2 Ficha técnica arepa rellena Verdupollo

Tabla 55. Ficha técnica Arepa rellena Verdupollo

FECHA ELABORACIÓN: Julio 6 de 2008		PROCESO:	F.T. No: ID-02																											
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>																														
NOMBRE COMERCIAL: INDUSTRIAS QUIEROMAS		NOMBRE TÉCNICO: INDUSTRIAS QUIEROMAS																												
DESCRIPCION GENERAL: AREPA CON RELLENO DE POLLO Y VERDURAS																														
USO INTERNO:																														
REQUIERE CERTIFICADO DE CALIDAD		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	UNIDAD DE MEDIDA 2																											
<b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS</b>																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLES TÉCNICAS</th> <th>Valor nominal o</th> <th>Variacion +/-.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MAIZ</td> <td>100</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>POLLO</td> <td>50</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>VERDURAS</td> <td>35</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>QUESO</td> <td>7</td> <td>3 grs</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>		VARIABLES TÉCNICAS	Valor nominal o	Variacion +/-.	MAIZ	100	5 grs	POLLO	50	5 grs	VERDURAS	35	5 grs	QUESO	7	3 grs														
VARIABLES TÉCNICAS	Valor nominal o	Variacion +/-.																												
MAIZ	100	5 grs																												
POLLO	50	5 grs																												
VERDURAS	35	5 grs																												
QUESO	7	3 grs																												
<b>OTRAS ESPECIFICACIONES</b>																														
CONDICIONES DE EMPAQUE: Bolsa plástica por 2 unidades																														
CONDICIONES DE ALMACENAJE: Refrigeracion																														
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ																												
FIRMA	FIRMA	FIRMA																												
NOMBRE:	NOMBRE:	NOMBRE:																												
CARGO:	CARGO: Jefe de Produccion	CARGO: Gerente																												

#### 4.2.3 Ficha técnica arepa rellena Verducarne

Tabla 56. Ficha técnica Arepa rellena Verducarne

FECHA ELABORACIÓN: Julio 6 de 2008			PROCESO: _____			F.T. No: ID-03		
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>								
NOMBRE COMERCIAL: INDUSTRIAS QUEROMAS			NOMBRE TÉCNICO: INDUSTRIAS QUEROMAS					
DESCRIPCIÓN GENERAL: AREPA CON RELLENO DE CARNE Y VERDURAS								
USO INTERNO:								
REQUIERE CERTIFICADO DE CALIDAD			SI <input checked="checked" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>			UNIDAD DE MEDIDA 2		
<b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS</b>								
VARIABLES TÉCNICAS			Valor nominal o			Variación +/-		
MAIZ			100			5 grs		
CARNE			50			5 grs		
VERDURAS			35			5 grs		
QUESO			7			3 grs		
<b>OTRAS ESPECIFICACIONES</b>								
CONDICIONES DE EMPAQUE: Bolsa plástica por 2 unidades								
CONDICIONES DE ALMACENAJE: Refrigeración								
ELABORÓ			REVISÓ			APROBÓ		
FIRMA			FIRMA			FIRMA		
NOMBRE:			NOMBRE:			NOMBRE:		
CARGO:			CARGO: Jefe de Producción			CARGO: Gerente		

#### 4.2.4 Ficha técnica arepa mixta.

Tabla 57. Ficha técnica Arepa rellena Mixta

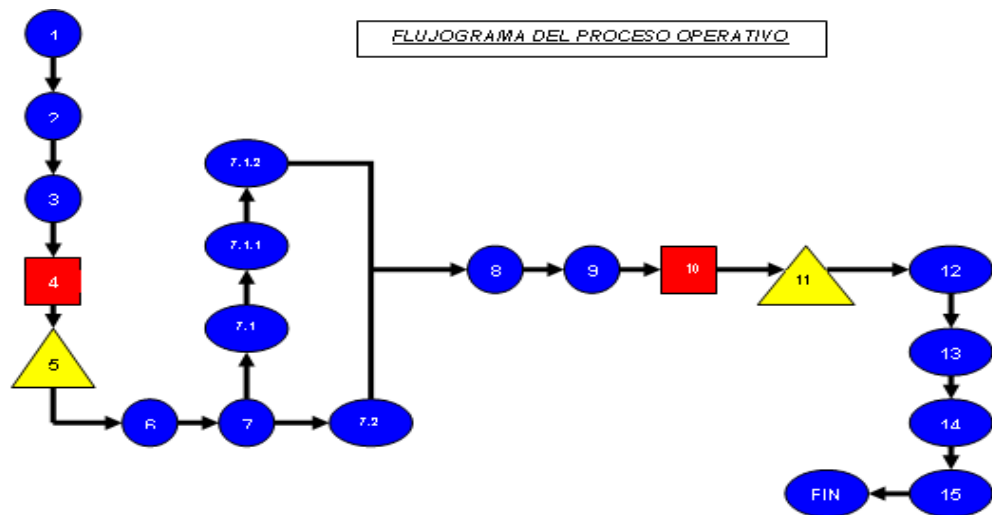
FECHA ELABORACIÓN: Julio 6 de 2008		PROCESO:	F.T. No: ID-04																											
<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>																														
NOMBRE COMERCIAL: INDUSTRIAS QUIEROMAS		NOMBRE TÉCNICO: INDUSTRIAS QUIEROMAS																												
DESCRIPCIÓN GENERAL: AREPA CON RELLENO DE CARNE, POLLO Y VERDURAS																														
USO INTERNO:																														
REQUIERE CERTIFICADO DE CALIDAD		SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	UNIDAD DE MEDIDA 2																											
<b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS</b>																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>VARIABLES TÉCNICAS</th> <th>Valor nominal o</th> <th>Variación +/-</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MAIZ</td> <td>100</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>CARNE</td> <td>25</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>POLLO</td> <td>25</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>VERDURAS</td> <td>35</td> <td>5 grs</td> </tr> <tr> <td>QUESO</td> <td>7</td> <td>3 grs</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>			VARIABLES TÉCNICAS	Valor nominal o	Variación +/-	MAIZ	100	5 grs	CARNE	25	5 grs	POLLO	25	5 grs	VERDURAS	35	5 grs	QUESO	7	3 grs										
VARIABLES TÉCNICAS	Valor nominal o	Variación +/-																												
MAIZ	100	5 grs																												
CARNE	25	5 grs																												
POLLO	25	5 grs																												
VERDURAS	35	5 grs																												
QUESO	7	3 grs																												
<b>OTRAS ESPECIFICACIONES</b>																														
CONDICIONES DE EMPAQUE: Bolsa plástica por 2 unidades																														
CONDICIONES DE ALMACENAJE: Refrigeración																														
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ																												
FIRMA	FIRMA	FIRMA																												
NOMBRE:	NOMBRE:	NOMBRE:																												
CARGO:	CARGO: Jefe de Producción	CARGO: Gerente																												

### 4.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

**4.3.1 Tipo de proceso.** Industrias Quieromás, corresponde a la industria manufacturera secundaria, debido a que su proceso corresponde al procesamiento de alimentos, el sistema de producción es un proceso mixto, ya que este tipo de proceso de producción contiene proceso en serie en donde cada departamento recibe determinada materia prima. Para añadir un componente de transformación en cada fase productiva, a su vez contiene un proceso paralelo, donde después de cada departamento ocuparse de una actividad asignada llega al relleno de la arepas y se integra el proceso de formación de arepas y el proceso de preparación de rellenos, para sacar al final del proceso productiva la Arepa Rellena Quieromás.

#### 4.3.2 Flujograma del proceso operativo.

Gráfico 35. Flujograma del proceso operativo



- 1 Selección de proveedores
  - 2 Compra Materia Prima
  - 3 Recepción materia prima
  - 4 Control de calidad materia prima
  - 5 Bodega materia prima
  - 6 Lavado Materia prima
  - 7 Producción
  - 7.1 Transformación del maíz
  - 7.1.1 Molino Maíz
  - 7.1.2 Formación Arepas
  - 7.2 Preparación rellenos
  - 8 Relleno arepa
  - 9 Empaque
  - 10 Control de calidad producto terminado
  - 11 Bodega producto terminado
  - 12 Recepción de pedidos
  - 13 Programación pedidos
  - 14 Facturación
  - 15 Despacho
- FIN DEL PROCESO**

## 4.4 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

**4.4.1 Necesidades y requerimientos.** Como se menciona anteriormente, las materias primas e insumos que se utilizaran en el proceso productivo de la Arepa Rellena son de fácil consecución, ya que nos encontramos dentro de un país que es agroindustrial, de igual forma vale la pena resaltar que anteriormente se importaba en grande cantidades el maíz, pero Colombia esta llegando al punto de abastecerse sin tener la necesidad de importar este producto.

Dentro de este aspecto, es muy relevante para Industrias Quieromás conseguir dentro del mercado la materia prima de buena calidad y fresca, ya que de esto depende el sabor y presentación de la Arepa Rellena. De igual forma los precios de la materia prima deben de tener precios competitivos, para así de esta forma no alterar la estructura de costo de nuestro producto final.

- **Materias primas e insumos.** El grupo emprendedor para realizar la descripción de mercado, creo pertinente investigar acerca del principal componente de nuestro producto el cual es El Maíz, ya que de esta forma podremos demostrar que el desabastecimiento de esta materia prima, será difícil en nuestro entorno.

- **El maíz, un cultivo de proyección.** Hace unos años seguramente a nadie se le hubiera ocurrido cambiar sus inversiones en los títulos de grandes bancos por maíz; pero los tiempos cambiaron debido a la presión de un mundo que demanda en el campo de la comida.

La producción mundial de maíz a principios de la década de 1990 ascendió a mas de 469 millones de tonelada anuales, actualmente se están produciendo 800 millones de toneladas, por volumen de producción el maíz ocupa el tercer lugar detrás del trigo y el arroz. , Estados Unidos es el primer productor el cual produce 350 millones, siguiéndolo China como segundo productor a nivel mundial, Brasil y México son otros importes países maiceros.

- **El maíz en Colombia.** Según cifras del Ministerio de Agricultura, el cultivo de maíz ocupa en Colombia una extensión de 614.509 hectáreas con una producción estimada de 1.398.723 millones de toneladas, discriminada entre maíz blanco y maíz amarillo, el primero de los cuales se dedica preferencialmente al consumo humano y el segundo al consumo animal, en forma directa o como

insumo para la fabricación de alimentos balanceados. Estas hectáreas produjeron 1'600.000 toneladas, lo que evidencia una dependencia indiscutible de las importaciones y una apertura interesante para un cultivo en expansión.

El cultivo de maíz blanco es el predominante en Colombia y su mayor consumo proviene de la industria de productos para el consumo humano. Ocupa un 65% de la siembra nacional frente a un 35% del maíz amarillo, el cual tiene como principal destino la industria de productos de consumo humano.

Los Departamentos de Colombia con mayores áreas dedicadas al cultivo de maíz son Córdoba, Valle, Sucre, Meta y Antioquia seguido de Tolima.

En materia de producción, Córdoba es, junto a Valle, el Departamento que registra la mayor producción, una situación en la que, sin embargo, este último departamento es que ostenta el mayor rendimiento de maíz por hectárea sembrada.

Se percibe un futuro para el maíz en Colombia. Esa alianza café y maíz podrá continuar como un legado que recobra su posición y como una alternativa de tener en cuenta en el país y con mucha proyección en la zona cafetera colombiana.

Vale la pena resaltar que Colombia, es uno de los países privilegiados en producir alimentos de toda clase, ya que es un país agroindustrial que posee suficiente hectáreas de tierra para sembrar.

**Tabla 58. Volumen de importaciones del maíz**

VOLUMEN IMPORTACIONES DE PRODUCTOS DE ORIGEN AGROPECUARIO Y AGROINDUSTRIAL. 2002 - 2008

(Toneladas)

DESCRIPCIÓN	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2007 Ene - Feb	2008 Ene - Feb	Var. % 2008 / 2007
<b>I. ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL</b>	<b>86.863</b>	<b>78.157</b>	<b>80.111</b>	<b>92.649</b>	<b>91.903</b>	<b>95.543</b>	<b>12.630</b>	<b>18.350</b>	<b>45,3</b>
1 Animales vivos	680	929	204	284	379	296	54	48	-10,3
2 Carnes y Despojos Comestibles	20.492	9.524	12.295	13.513	15.176	20.558	2.918	3.483	18,7
Carne Bovina	6.514	1.588	2.559	1.027	2.046	2.653	115	29	-74,9
Carne porcina	3.335	1.939	1.462	2.380	3.142	6.307	1.277	62	-95,1
3 Pescados, Crustáceos y Moluscos	23.401	35.931	44.205	46.907	49.685	48.854	6.374	9.827	54,2
4 Leche y Productos Lácteos, Huevos ave, Miel nat.	25.403	7.250	8.080	11.272	9.727	9.841	1.641	2.898	64,4
5 Productos de Origen Animal N.E.P.	16.887	24.523	15.347	18.673	16.936	15.994	1.644	2.314	40,8
<b>II. PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL</b>	<b>4.697.302</b>	<b>4.429.792</b>	<b>4.726.686</b>	<b>4.818.171</b>	<b>5.848.789</b>	<b>6.007.409</b>	<b>868.660</b>	<b>946.908</b>	<b>9,0</b>
6 Plantas Vivas y Productos de la Floricultura	2.273	2.948	2.465	2.847	3.211	3.324	660	756	16,3
7 Legumbres, Plantas, Raíces, tubérculos Alimentic.	219.439	181.041	201.425	224.518	226.890	267.008	36.165	30.031	-17,0
8 Frutos Comestibles, Cortezas de Agrios y melón	167.720	187.487	203.304	199.233	169.657	232.466	35.424	16.661	-53,0
9 Otros Café, Té, Yerba, Mate y Especies	8.371	5.192	3.654	4.247	4.238	5.376	682	641	-7,4
10 Cereales	3.638.784	3.570.068	3.877.149	4.001.465	5.033.947	5.088.024	750.316	826.655	10,2
Arroz en Términos Paddy	110.411	78.544	145.307	57.187	345.651	237.291	49.180	1.440	-97,1
Maíz Amarillo	1.894.928	1.924.028	2.146.434	2.299.661	3.126.903	3.200.252	481.275	481.490	0,0
Maíz Blanco	191.250	96.879	114.008	154.032	100.503	108.943	21.551	14.337	-33,5
Sorgo	584	726	601	452	387	67.280	155	52	-66,4
11 Productos de Molinería, Malta, Almidones y Fec.	17.852	18.321	18.226	15.135	25.576	69.392	4.823	7.800	61,7
12 Semillas y Frut.Oleag., Semi., simiente, frut.div. Plan.Ind. y Med.	641.085	462.143	417.822	368.980	383.522	349.294	40.294	63.763	58,2
Frijol soya	627.009	452.097	406.883	356.150	370.070	332.064	37.668	59.675	59,0
13 Gomas, Resinas y Otros Jugos y Extractos veget.	1.504	2.291	2.314	1.402	1.380	1.665	258	319	23,5
14 Materias para Trenzar y Otros Productos de Origen Vegetal	292	301	308	346	360	869	37	82	118,7
<b>III. GRASAS Y ACEITES (ANIMALES Y VEGETALES).</b>	<b>226.202</b>	<b>255.518</b>	<b>274.849</b>	<b>259.290</b>	<b>266.071</b>	<b>276.427</b>	<b>35.508</b>	<b>48.453</b>	<b>36,5</b>
15 Grasas y Aceites (Animales y Vegetales)	226.202	255.518	274.849	259.290	266.071	276.427	35.508	48.453	36,5
<b>IV. PROD. DE LAS IND. ALIMENT; BEBID; LIQ-ALC. VINAG; TAB.</b>	<b>1.018.452</b>	<b>1.060.448</b>	<b>1.005.945</b>	<b>1.104.886</b>	<b>1.420.054</b>	<b>1.670.622</b>	<b>272.168</b>	<b>265.198</b>	<b>-2,6</b>
16 Preparados de Carnes, Pescados, Crustáceos y moluscos	67.481	62.383	57.143	71.501	78.879	81.972	15.544	17.126	10,2
17 Azúcares y Artículos de Confitería	95.681	124.414	55.220	80.287	150.804	190.940	36.634	18.398	-49,8
18 Cacao y sus Preparados	13.609	7.138	9.020	12.391	16.036	20.105	821	1.623	97,6
Cacao en Grano	7.122	3.198	4.483	7.481	9.499	12.795	32	-	-100,0
19 Preparados a Base de Cereales, Harinas, Almidones, Féculas.	100.786	33.176	33.834	33.589	43.623	51.879	7.083	9.171	29,5

En esta tabla se observa que Colombia del año 2002 hasta la fecha han disminuido las importaciones de maíz, lo que indica que ha futuro Colombia se abastecerá un 100% de este producto.

**Tabla 59. Superficie agrícola sembrada de maíz en Colombia**

SUPERFICIE AGRÍCOLA SEMBRADA. PRINCIPALES CULTIVOS. 2002 - 2008.

Productos	ÁREA SEMBRADA (ha)										
	2002	2003	2004	2005	Preliminar	Preliminar	Proyección 2008	Variación 2008/2006		Variación 2008/2002	
					2006	2007		Absoluta	%	Absoluta	%
Total Transitorios	1.529.226	1.710.306	1.751.014	1.606.754	1.559.102	1.542.818	1.568.214	9.112	0,6	38.988	2,5
Ajonjolí	4.724	4.161	4.051	2.917	5.885	6.043	6.205	320	5,4	1.481	31,4
Algodón	43.077	54.908	81.132	64.805	53.166	44.018	44.500	-8.666	-16,3	1.423	3,3
Arroz Riego Mecanizado	258.858	285.978	286.827	245.372	233.230	232.760	250.085	16.855	7,2	-8.773	-3,4
Arroz Secano Mecanizado	145.725	186.839	207.703	163.581	147.142	146.060	158.867	11.725	8,0	13.142	9,0
SUBTOTAL ARROZ MECANIZADO	404.583	472.817	494.530	408.953	380.372	378.820	408.952	28.580	7,5	4.369	1,1
Arroz Secano Manual	54.175	58.957	54.357	54.741	62.283	56.055	50.449	-11.834	-19,0	-3.726	-6,9
TOTAL ARROZ	458.758	531.774	548.887	463.694	442.655	434.875	459.401	16.746	3,8	643	0,1
Cebada	6.435	4.485	5.539	5.606	4.611	4.435	4.385	-226	-4,9	-2.050	-31,9
Frijol	108.072	115.203	112.262	122.643	120.500	118.467	116.468	-4.032	-3,3	8.396	7,8
Hortalizas	100.297	97.672	93.306	93.642	108.930	124.086	126.689	19.759	18,1	26.392	28,3
Maíz Amarillo Tecnificado	93.000	136.000	168.850	180.655	158.969	173.205	188.430	29.461	18,5	95.430	102,6
Maíz Blanco Tecnificado	44.280	50.619	53.074	53.148	54.937	84.764	68.450	13.513	24,6	24.170	54,6
Maíz Amarillo Tradicional	239.868	242.028	227.181	210.330	212.877	187.621	185.929	-26.948	-12,7	-53.939	-22,5
Maíz Blanco Tradicional	173.697	175.262	164.511	152.308	154.151	135.862	135.176	-18.975	-12,3	-38.521	-22,2
TOTAL MAÍZ	550.845	603.909	613.616	596.441	580.934	581.452	577.984	-2.950	-0,5	27.139	4,9
Maní	1.314	1.546	1.573	1.807	2.807	2.846	2.885	78	2,8	1.571	119,6
Papa	121.737	137.321	135.467	126.972	144.084	140.050	138.026	-6.058	-4,2	16.289	13,4
Sorgo	69.480	85.796	74.188	67.761	42.128	31.970	31.970	-10.158	-24,1	-37.510	-54,0
Soya	34.500	42.000	48.000	30.800	27.300	26.450	29.300	2.000	7,3	-5.200	-15,1
Tabaco Rubio	6.478	7.644	9.967	10.855	9.059	9.320	9.589	530	5,9	3.111	48,0
Trigo	23.509	23.887	23.026	18.811	17.043	18.806	18.811	1.768	10,4	-4.698	-20,0
Total Permanentes	2.612.710	2.659.385	2.717.405	2.771.005	2.777.494	2.850.505	2.901.763	124.269	4,5	289.053	11,1

#### 4.4.2 Relación de materias primas

**Tabla 60. Relación de materias primas e insumos**

MATERIA PRIMA E INSUMOS
MAÍZ
POLLO
CARNE
CHAMPIÑÓN
QUESO
VERDURAS
CARBÓN
CEBO
BOLSA PLÁSTICA
PELÍCULA PLÁSTICA
OTROS



## 4.5 ESTRUCTURA DE COSTOS PROYECTADO

Industrias Quieromás, realizó la proyección de la estructura de costos con base en las ventas proyectadas en el punto de equilibrio, teniendo presente los siguientes aspectos: La empresa fijo un precio que le permite recuperar los costos de producción, distribución y venta de la Arepa Rellena.

Buscando de esta forma un beneficio acorde con los esfuerzos y riesgos que asumirá la organización.

**Tabla 61. Estructura de costos año 2.008 por referencia**

ESTRUCTURA DE COSTOS AÑO 2.008						
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS INDUSTRIAS QUIEROMÁS	COSTO DE VENTAS UNITARIO	Mcu %	PRECIO DE VENTA UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	Partic. Venta %	MCUPP
CHAMPIPOLLO	\$ 1.307	38%	\$ 2.108	\$ 801	25%	\$ 200
VERDUPOLLO	\$ 1.158	45%	\$ 2.105	\$ 947	25%	\$ 237
VERDUCARNE	\$ 1.262	40%	\$ 2.104	\$ 842	25%	\$ 210
MIXTA	\$ 1.225	40%	\$ 2.042	\$ 817	25%	\$ 204
TOTAL						\$ 852

**Tabla 62. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.009**

ESTRUCTURA DE COSTO Y COMPORTAMIENTO DE VENTA AÑO 2.009								
REFERENCIA	CVu	% MCU	PVu	MCU\$	% Part. Vta.	Unidades vendidas por línea y totales	Ventas totales	Costo total Mercancia Vendida
CHAMPIPOLLO	\$ 1.948	38%	\$ 3.142	\$ 1.193,8	25%	35.498	\$ 111.525.664	\$ 69.145.912
VERDUPOLLO	\$ 1.792	45%	\$ 3.258	\$ 1.466,3	25%	35.498	\$ 115.668.152	\$ 63.617.484
VERDUCARNE	\$ 1.901	40%	\$ 3.169	\$ 1.267,5	25%	35.498	\$ 112.488.471	\$ 67.493.083
MIXTA	\$ 1.863	40%	\$ 3.105	\$ 1.241,8	25%	35.498	\$ 110.208.707	\$ 66.125.224
TOTAL						141.994	\$ 449.890.994	\$ 266.381.702

**Tabla 63. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.010**

ESTRUCTURA DE COSTO Y COMPORTAMIENTO DE VENTA AÑO 2.010								
REFERENCIA	CVu	% MCU	PVu	MCU\$	% Part. Vta.	Unidades vendidas por línea y totales	Ventas totales	Costo total Mercancia Vendida
CHAMPIPOLLO	\$ 2.025	38%	\$ 3.267	\$ 1.241	25%	41.292	\$ 134.886.245	\$ 83.629.472
VERDUPOLLO	\$ 1.863	45%	\$ 3.388	\$ 1.525	25%	41.292	\$ 139.897.286	\$ 76.943.507
VERDUCARNE	\$ 1.977	40%	\$ 3.295	\$ 1.318	25%	41.292	\$ 136.050.959	\$ 81.630.575
MIXTA	\$ 1.881	40%	\$ 3.136	\$ 1.254	25%	41.292	\$ 129.470.987	\$ 77.682.592
TOTAL					100%	165.167	\$ 540.305.477	\$ 319.886.147

**Tabla 64. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.011**

ESTRUCTURA DE COSTO Y COMPORTAMIENTO DE VENTA AÑO 2.011								
REFERENCIA	CVu	% MCU	PVu	MCU\$	% Part. Vta.	Unidades vendidas por línea y totales	Ventas totales	Costo total Mercancia Vendida
CHAMPIPOLLO	\$ 2.117	38%	\$ 3.415	\$ 1.298	25%	48.444	\$ 165.434.764	\$ 102.569.554
VERDUPOLLO	\$ 1.948	45%	\$ 3.542	\$ 1.594	25%	48.444	\$ 171.577.991	\$ 94.367.895
VERDUCARNE	\$ 2.067	40%	\$ 3.444	\$ 1.378	25%	48.444	\$ 166.862.519	\$ 100.117.511
MIXTA	\$ 1.967	40%	\$ 3.278	\$ 1.311	25%	48.444	\$ 158.790.882	\$ 95.274.529
<b>TOTAL</b>					<b>100%</b>	<b>193.774</b>	<b>\$ 662.666.156</b>	<b>\$ 392.329.489</b>

**Tabla 65. Estructura de costos y comportamiento de venta año 2.012**

ESTRUCTURA DE COSTO Y COMPORTAMIENTO DE VENTA AÑO 2.012								
REFERENCIA	CVu	% MCU	PVu	MCU\$	% Part. Vta.	Unidades vendidas por línea y totales	Ventas totales	Costo total Mercancia Vendida
CHAMPIPOLLO	\$ 2.206	38%	\$ 3.558	\$ 1.352	25%	57.318	\$ 203.958.633	\$ 126.454.352
VERDUPOLLO	\$ 2.030	45%	\$ 3.690	\$ 1.661	25%	57.318	\$ 211.530.186	\$ 116.341.603
VERDUCARNE	\$ 2.153	40%	\$ 3.589	\$ 1.436	25%	57.318	\$ 205.718.255	\$ 123.430.953
MIXTA	\$ 2.049	40%	\$ 3.415	\$ 1.366	25%	57.318	\$ 195.765.823	\$ 117.459.494
<b>TOTAL</b>					<b>100%</b>	<b>229.273</b>	<b>\$ 816.972.897</b>	<b>\$ 483.686.401</b>

#### 4.6 PLAN DE PRODUCCION

Industrias Quieromás creara el plan de producción dirigido a la producción de la Arepa Rellena, con el fin de cumplir con los objetivos y estrategias proyectadas por la organización.

Quieromás, con el fin de tener un foco más amplio, tendrá los siguientes objetivos los cuales son de importante relevancia para la organización y los integrantes del proceso productivo, los cuales se darán a conocer a cada integrante del Departamento de Producción, estos son:

- Alcanzar la capacidad productiva necesaria para cubrir el punto de equilibrio en las ventas hallado por la organización.
- Cada integrante del proceso productivo, tendrá unos procedimientos estandarizados donde se registraran los métodos y sistemas los cuales serán la

base para realizar satisfactoriamente sus funciones y a su vez cumplir con los objetivos de producción.

- Realizar un plan de requerimientos de materias primas. con el fin de cumplir con las metas de producción.

#### 4.7 PLAN DE COMPRAS

- **Objetivo.** Garantizar a Industrias Quieromás la provisión de materia prima con la calidad, en el tiempo requerido y a precios óptimos, con el fin de contribuir a la meta proyectada por la organización.

- **Alcance.** El plan de compras inicia desde la recepción de la solicitud de compra generada por el Jefe de producción, de acuerdo con los stocks mínimos y máximos manejados por la organización y termina con la recepción de los insumos a satisfacción del solicitante.

- **Responsabilidad.** La responsabilidad de todo el proceso de Compras en Industrias Quieromás, estará soportado de la siguiente manera:

✓ **Gerente.** Es el responsable de realizar las negociaciones y adquisición de la materia prima.

✓ **Jefe de Producción.** Es el responsable de la verificación del producto en recepción (cumpla los estándares de calidad) y administrar los inventarios a su cargo.

**4.7.1 Identificación de proveedores.** Los proveedores deberán cumplir con unos estándares fundamentales para la producción de las arepas rellenas que son los siguientes:

- Calidad de producto.
- Precios competitivos.

- Buen servicio.
- Cumplimiento.
- Condiciones de pago.

Estos estándares fueron elegidos por ser considerados los de mayor importancia debido a que son los que influyen de manera directa en muchos factores de la Industrias Quieromás que son: la producción, la imagen de la empresa y el producto, el cumplimiento en las entregas y metas de ventas, entre otros.

En cuanto a empresas como posibles proveedores tenemos:

- **Maíz.** Cereales H.G., Distrialimentos Valle-Cauca.
- **Pollo.** Nápoles, Mac Pollo, Agrocarnes.
- **Carne.** Agrocarnes, La Sevillana.
- **Verduras.** Bodega Corabastos, Distribuidora de verduras la Campesina.
- **Queso.** Quesera el Campo, Distriquesos Alameda.

**4.7.2 Control de calidad.** Para Industrias Quieromás es de suma importancia enfocarse en el control de calidad de todo el proceso de producción de la Arepa rellena, y más aun perteneciendo nuestro producto al sector alimenticio. Por tal motivo nuestro personal estará lo suficientemente capacitado para aplicar dentro de cada fase del proceso productivo control de calidad, con la supervisión de nuestro Jefe de producción, de igual forma cabe anotar que la organización dotara a cada empleado con los implementos necesarios para garantizar la higiene del producto final y a su vez la seguridad de nuestros empleados.

El control de calidad será realizado por Industrias Quieromás desde el inicio del proceso que corresponde a la recepción de la materia prima, fijándose en la frescura y calidad de los materiales, ya que de esto depende el sabor de nuestro producto final hasta llegar al empaque y entrega al cliente del producto final.

## **5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y LEGAL**

### **5.1 MISION**

La misión de Industrias Quieromás es satisfacer al cliente ofreciéndole arepas con variedad de rellenos de excelente calidad, sabor y a precios justos, mediante la filosofía de destacarnos eficientemente en el proceso productivo de la arepa desde la llegada de la materia prima hasta su embalaje, todo esto lo logramos con la ayuda de nuestro personal capacitado cuyas bases se han fundamentado en manejar las buenas practicas.

### **5.2 VISION**

La visión de Industrias Quieromás es ser reconocida en cinco años como la empresa líder en la fabricación de arepas con sus variedades de rellenos a unos precios competitivos para el consumidor.

Ser reconocida por su calidad, variedad, imagen corporativa, con un equipo de trabajo consolidado y eficiente.

### **5.3 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

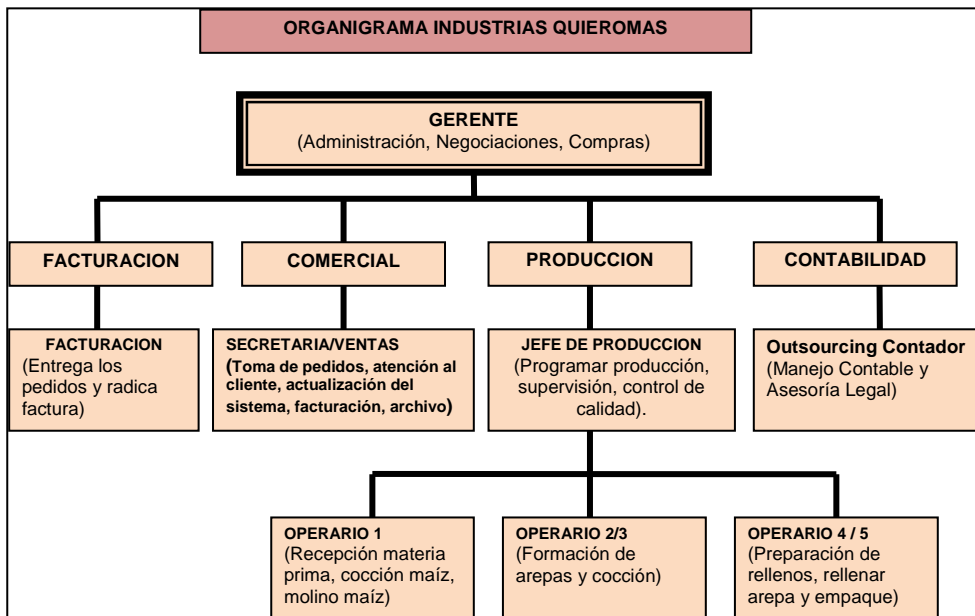
Industrias Quieromás en desarrollo de su misión y visión tendrá como objetivos corporativo para los próximos cinco años, los siguientes:

- Producir efectivamente Arepas con diversos rellenos que cumplan con las normas de calidad, de acuerdo con la reglamentación establecida por la ley.
- Consolidar el mercado local mediante el mejoramiento continuo de los procesos productivos, para diferenciarnos con nuestros productos y ser más competitivos.

- Desarrollar nuevas líneas de productos.
- Para Industrias Quieromás es de vital importancia mantener su control de calidad dentro del proceso productivo, es por esto que nuestro compromiso es capacitar a nuestro personal para que participe de este.
- Industrias Quieromás mantendrá su compromiso por inculcar en sus colaboradores el trabajo en equipo, para que exista integración y las metas de la organización se cumplan acorde a la proyección.
- Crear estrategias para establecer la fidelidad de la marca Quieromás en el consumidor final.
- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad de Industrias Quieromás.

## 5.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**Gráfico 36. Estructura Organizacional**



## 5.5 CONSTITUCION DE LA EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

La empresa se registrará ante la Cámara de comercio de Cali con el nombre comercial **INDUSTRIAS QUIEROMÁS** y su actividad será Producción de Arepas Rellenas, seguido se realizara la reclamación del RUT (Registro Único Tributario).

Los gastos de constitución de la empresa serán de acuerdo a los aportes de los socios, la inscripción ante la Cámara de Comercio de Cali será de \$119.000.00, ya que los aportes de los socios son de \$ 3.000.000.00.

## 5.6 GASTOS DE ADMINISTRACION Y NOMINA

### 5.6.1 Gastos de administración

Tabla 66. Gastos de administración

GASTOS DE ADMINISTRACION	
Arriendo	\$ 650.000
Aseo	\$ 50.000
Cafetería	\$ 30.000
Papelería	\$ 60.000
Salarios Administrativos	\$ 1.816.500
Prestaciones sociales (39.01% de Salario administrativo)	\$ 708.617
Parafiscales anexos a nómina (12% de salario administra.)	\$ 217.980
Depreciación	\$ 64.100
Impuestos directos	\$ 50.000
Servicios públicos	\$ 310.000
Transporte producto	\$ 800.000
Facturación	\$ 516.500
Prestaciones sociales (39.01%)	\$ 201.487
Parafiscales anexos a nómina (12%)	\$ 61.980
Merchandising (Marca )	\$ 350.000
Publicidad (Marca)	\$ 1.200.000
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 7.087.163</b>



### 5.6.2 Gastos de nomina

Tabla 67. Gastos de nomina

<b>NOMINA DE PRODUCCION</b>	
Nomina de Operarios	\$ 2.582.500
Nomina Jefe de Producción	\$ 800.000
TOTAL NOMINA MES	\$ 3.382.500
Prestaciones sociales (39.01%)	\$ 1.319.175
Parafiscales anexos a nómina (12%)	\$ 405.900
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$ 5.107.575</b>

## 6. PROYECCIONES FINANCIERAS

### 6.1 CAPITAL DE TRABAJO

**Tabla 68. Capital de trabajo neto operativo**

CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO (KTNO)					
RUBRO	AÑO 2.008	AÑO 2.009	AÑO 2.010	AÑO 2.011	AÑO 2.012
Cuentas por cobrar	\$ 42.517.506	\$ 74.981.832	\$ 90.050.913	\$ 110.444.359	\$ 136.162.149
+ inventarios	\$ 23.821.078	\$ 41.984.884	\$ 50.417.812	\$ 61.835.734	\$ 76.234.655
- Cuentas por pagar	\$ 6.297.405	\$ 11.099.238	\$ 13.328.589	\$ 16.347.062	\$ 20.153.600
Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO)	\$ 60.041.179	\$ 105.867.478	\$ 127.140.136	\$ 155.933.031	\$ 192.243.205

### 6.2 COSTO CAPITAL

Para hallar el costo capital se tomaron las siguientes variables:

Formula:

$$CK = [KD(1-t)](D/V) + KP(P/V)$$

$$TMRR_A = [(Kd + RP + PT) + RA] / 2$$

Explicación de cada variable.

El riesgo país (RP) o spread es un porcentaje, calculado por las firmas calificadoras de riesgo para las naciones distintas a Estados Unidos, a cuya tasa a pagar por sus títulos valores es sumado el spread, estableciendo así el valor que respectivamente otras naciones deben reconocer a los inversores que compren los papeles que emitan.

La prima por tamaño (PT) surge de la relación Riesgo País / Tamaño del Proyecto así:  $PT = RP/TP$

El tamaño del proyecto se establece considerando los criterios siguientes:

El Tamaño del Proyecto (TP), se califica con 4 cuando la empresa es grande, con 3 cuando es mediana, con 2 cuando es pequeña y 1 cuando es micro, esto se basa en los siguientes parámetros:

Según sea el valor de la Inversión Total (IT) y el número de trabajadores ocupados, una empresa en marcha o por crear será catalogada como:

- Microempresa: menos o igual a 10 trabajadores totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).
- Pequeña Empresa: entre 11 y 50 trabajadores o Activos entre 501 y 5000 SMMLV.
- Mediana Empresa: entre 51 a 200 trabajadores o Activos entre 5001 y 30.000 SMMLV.
- Gran Empresa: más de 200 trabajadores o Activos por más de 30.000 SMMLV.

Esa calificación permite escalonar la Prima por Tamaño, siendo 4 veces menor en las empresas grandes en relación a los micros. Se hace la relación con el Riesgo País, por ser ésta una variable cambiante, de coyuntura, la cual incide sobre la situación de las empresas, con mayor o menor intensidad, de acuerdo con su tamaño, si se acoge el principio de las investigaciones hechas en Estados Unidos, acerca de la relación existente entre tamaño de las empresas y riesgo de quiebra, o la posibilidad de enfrentar mayores dificultades por parte de las empresas en razón a su tamaño.

NUEVA YORK - Los diferenciales de la deuda de Colombia se redujeron fuertemente luego de que el Gobierno anunciara que convertiría hasta 20.000 millones de deuda contratada en dólares a pesos.

El plan busca aprovechar el actual nivel de la tasa de cambio, así como reducir la exposición del país a la deuda en moneda extranjera.

Los diferenciales de rendimiento de la deuda gubernamental colombiana, la prima que los inversores demandan por tener activos más riesgosos que los bonos estadounidenses, se redujeron en 10 puntos básicos, a 173 puntos, tras el anuncio, según mostró el índice EMBI+ de JP Morgan.

De acuerdo al Gobierno colombiano, el objetivo de estas series de operaciones es "aprovechar el actual tipo de cambio."

El peso se debilitó un 1,26 por ciento frente al dólar y cerró en 1.777,9 unidades tras el anuncio gubernamental. Durante los últimos doce meses, la divisa colombiana ha ganado un 12 por ciento frente al dólar, y actualmente se encuentra en su nivel más sólido en nueve años.

Gianfranco Bertozzi, vicepresidente de investigación de mercados emergentes para Lehman Brothers, indicó que el propósito de dichas operaciones es aprovechar la solidez del peso y así mejorar su perfil de confiabilidad.

"Pondría en movimiento una dinámica que podría debilitar al peso, que (al Gobierno) no le importaría ver, dado el perjudicial efecto que el peso está teniendo en las cuentas externas," dijo Bertozzi.

El bono soberano de Colombia con vencimiento el 2033 subió un 1 por ciento y se ofertó en 151,00 con una renta del 6,283 por ciento.

Por otra parte, el plan del Gobierno colombiano también mejoraría el perfil del país para un futuro aumento en la calificación de inversión de crédito de parte de las agencias, dijeron analistas.

En tanto, los diferenciales de deuda latinoamericanos se redujeron luego de que los precios de los títulos estadounidenses cayeran tras las declaraciones de los ejecutivos de Fannie Mae, el mayor proveedor de financiamiento para viviendas en Estados Unidos, que indicaron que lo peor de la crisis crediticia podría haber pasado.

El índice de acciones de Morgan Stanley Capital International para los mercados emergentes subió un 0,57 por ciento, mientras que el índice MSCI de acciones latinoamericanas avanzó un 0,78 por ciento.

Basados en los anteriores antecedentes se determinó el costo capital así:

$$TMRR_A = [(Kd + RP + PT) + RA] / 2.$$

$$TMRR_A = ((0.222+0.06283+(0.06283/1))+(19.761.238/82.310.852))/2$$

$$TMRR_A = ((0.222+0.06283+0.06283)+0.24)/2.$$

$$TMRR_A = 0.58766.$$

$$TMRR_A = 0.29.$$

$$CK = [KD(1 - t)](D/V) + KP(P/V)$$

$$CK=(0.222 (1 - 0.38))x(35.000.000/82.310.852)+0.29(47.310.852/82.310.852).$$

$$CK=(0.222X0.62))X0.4252+0.29x0.5748.$$

$$CK=0.1376x0.4252+0.1667.$$

$$CK=0.05850+0.1667.$$

$$CK=0.225.$$

$$CK=22.5\%.$$

**Tabla 69. Estructura financiera y costo capital**

ESTRUCTURA FINANCIERA Y COSTO CAPITAL					
FUENTE	VALOR FINANCIADO	PARTICIPACIÓN %	COSTO INTERÉS % ANUAL	COSTO DE DESPUÉS DE IMPUESTOS	COSTO DE CAPITAL %
Emprendedores	\$ 47.310.852	57,5%	29,0%	29,0%	16,7%
Inversion k Riesgo	\$ -	0,0%		0,0%	0,0%
Banco AvVillas	\$ 35.000.000	42,5%	22,2%	22,2%	9,4%
<b>Total</b>	<b>\$ 82.310.852</b>	<b>100%</b>			<b>26,1%</b>

### 6.3 FLUJO DE CAJA

**Tabla 70. Flujo de caja libre**

FLUJO DE CAJA LIBRE					
RUBRO	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012
Utilidad neta	\$ 7.586.757	\$ 54.926.948	\$ 76.162.400	\$ 105.607.699	\$ 143.311.115
+ Depreciaciones y amortizaciones de diferidos*	\$ 769.200	\$ 769.200	\$ 769.200	\$ 769.200	\$ 769.200
+ Intereses	\$ 7.425.048	\$ 6.378.661	\$ 5.079.913	\$ 3.467.940	\$ 1.467.199
= Flujo de Caja Bruto (FCB)	\$ 15.781.005	\$ 62.074.809	\$ 82.011.513	\$ 109.844.839	\$ 145.547.514
-Aumento del capital de trabajo neto operativo** (KTNO)	\$ -	\$ 45.826.299	\$ 21.272.657	\$ 28.792.895	\$ 36.310.174
- Aumento en los activos fijos por reposición	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>= FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>\$ 15.781.005</b>	<b>\$ 16.248.510</b>	<b>\$ 60.738.856</b>	<b>\$ 81.051.944</b>	<b>\$ 109.237.340</b>

### 6.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

**Tabla 71. Estado de resultados proyectados del 2.008 – 2.010**

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO								
RUBRO	2.008		2.009			2.010		
	Valor Nominal	Análisis Vertical	Valor Nominal	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	Valor Nominal	Análisis Vertical	Análisis Horizontal
Ventas	\$ 255.105.033	100%	\$ 449.890.994	100%	76,4%	\$ 540.305.477	100%	20,1%
- CMV	\$ 151.137.715	0%	\$ 266.381.702	59%	76,3%	\$ 319.886.147	59%	20,1%
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 103.967.318</b>	<b>41%</b>	<b>\$ 183.509.292</b>	<b>41%</b>	<b>76,5%</b>	<b>\$ 220.419.330</b>	<b>41%</b>	<b>20,1%</b>
- CF	\$ 84.206.080	33%	\$ 87.818.520	20%	4,3%	\$ 91.498.116	17%	4,2%
<b>= Utilidad operacional</b>	<b>\$ 19.761.238</b>	<b>8%</b>	<b>\$ 95.690.772</b>	<b>21%</b>	<b>384,2%</b>	<b>\$ 128.921.214</b>	<b>24%</b>	<b>34,7%</b>
- Intereses Banco	\$ 7.425.048	3%	\$ 6.378.661	1%	-14,1%	\$ 5.079.913	1%	-20,4%
<b>= Util. Sin impuestos</b>	<b>\$ 12.336.190</b>	<b>5%</b>	<b>\$ 89.312.110</b>	<b>20%</b>	<b>624,0%</b>	<b>\$ 123.841.301</b>	<b>23%</b>	<b>38,7%</b>
- Imporrenta (38.5%)	\$ 4.749.433	2%	\$ 34.385.162	8%	624,0%	\$ 47.678.901	9%	38,7%
<b>= Utilidad neta</b>	<b>\$ 7.586.757</b>	<b>3%</b>	<b>\$ 54.926.948</b>	<b>12%</b>	<b>624,0%</b>	<b>\$ 76.162.400</b>	<b>14%</b>	<b>38,7%</b>

**Tabla 72. Estado de resultados proyectados del 2.011 – 2.012**

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS						
RUBRO	2.011			2.012		
	Valor Nominal	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	Valor Nominal	Análisis Vertical	Análisis Horizontal
Ventas	\$ 662.666.156	100%	22,6%	\$ 816.972.897	100%	23,3%
- CMV	\$ 392.329.489	59%	22,6%	\$ 483.686.401	59%	23,3%
= Utilidad Bruta	\$ 270.336.667	41%	22,6%	\$ 333.286.495	41%	23,3%
- CF	\$ 95.148.891	14%	4,0%	\$ 98.793.094	12%	3,8%
= Utilidad operacional	\$ 175.187.775	26%	35,9%	\$ 234.493.402	29%	33,9%
- Intereses Banco	\$ 3.467.940	1%	-31,7%	\$ 1.467.199	0%	-57,7%
= Util. Sin impuestos	\$ 171.719.836	26%	38,7%	\$ 233.026.203	29%	35,7%
- Imporrenta (38.5%)	\$ 66.112.137	10%	38,7%	\$ 89.715.088	11%	35,7%
= Utilidad neta	\$ 105.607.699	16%	38,7%	\$ 143.311.115	18%	35,7%

## 6.5 COSTOS FIJOS MENSUALES

**Tabla 73. Costos fijos mensuales**

COSTOS FIJOS MENSUALES		
Rubros	Parcial	Subtotal
<b>Generales de Administración</b>		
Arriendo	\$ 650,000	
Aseo	\$ 50,000	
Cafetería	\$ 30,000	
Papelería	\$ 60,000	
Salarios Administrativos	\$ 1,816,500	
Prestaciones sociales (39.01% de Salario administrativo)	\$ 708,617	
Parafiscales anexos a nómina (9% de salario administra.)	\$ 163,485	
Depreciación	\$ 64,100	
Impuestos directos	\$ 50,000	
Servicios públicos	\$ 310,000	
Transporte producto	\$ 800,000	
<b>Subtotal Generales de Administración (1)</b>		<b>\$ 4,702,702</b>
<b>Generales de ventas:</b>		
Facturación	\$ 516,500	
Prestaciones sociales (39.01%)	\$ 201,487	
Parafiscales anexos a nómina (9%)	\$ 46,485	
Merchandising (Marca )	\$ 350,000	
Publicidad (Marca)	\$ 1,200,000	
Promoción (Marca)	\$ -	
<b>Subtotal Generales Ventas (2)</b>		<b>\$ 2,314,472</b>
<b>Total Costos o Gastos Fijos (3=1+2)</b>		<b>\$ 7,017,173</b>

## 6.6 VALOR PRESENTE NETO

Tabla 74. Valor presente neto

AÑOS	Flujo de Caja Libre	Tasa de interés i (costo de oportunidad)	Inversión Inicial (I <sub>0</sub> )
2.008	15.781.005	26,1%	\$ 82.310.852,33
2.009	16.248.510	26,1%	
2.010	60.738.856	26,1%	
2.011	81.051.944	26,1%	
2.012	109.237.340	26,1%	
VALOR PRESENTE NETO			\$ 37.001.362

## 6.7 TASA INTERNA DE RETORNO

Tabla 75. Tasa interna de retorno

AÑOS	Flujo de Caja Libre
Inver.	\$ -82.310.852
2.008	\$ 15.781.005
2.009	\$ 16.248.510
2.010	\$ 60.738.856
2.011	\$ 81.051.944
2.012	\$ 109.237.340
TIR	40,4%



## 6.8 ROTACION PROMEDIO

### 6.8.1 Rotación de cartera

Tabla 76. Cuentas por cobrar y rotación de cartera

CUENTAS POR COBRAR	
Años	
2.008	\$ 42.517.506
2.009	\$ 74.981.832
2.010	\$ 90.050.913
2.011	\$ 110.444.359
2.012	\$ 136.162.149

ROTACIÓN DE CARTERA	
DIAS DEL AÑO	POLITICA DE CARTERA EN DIAS
360	60

## 6.8.2 Rotación de inventario

Tabla 77. Rotación de inventario

INVENTARIO PROMEDIO		
Años		
2.008	\$	23.821.078
2.009	\$	41.984.884
2.010	\$	50.417.812
2.011	\$	61.835.734
2.012	\$	76.234.655

%CMV que es mercancía)	
CVuM	\$ 2.714
(CIF - MOI)	\$ 1.991
TOTAL CMC	\$ 4.705
Cvu	\$ 2.488
%CMV	189%

ROTACION DE INVENTARIO		
	días del año	política de inventario en días
	360	30
Rotación de inventario		12

## 6.8.3 Rotación de proveedores

Tabla 78. Rotación de proveedores

CUENTAS POR PAGAR PROMEDIO		
Años		
2.008	\$	6.297.405
2.009	\$	11.099.238
2.010	\$	13.328.589
2.011	\$	16.347.062
2.012	\$	20.153.600

ROTACION CUENTAS POR PAGAR	
DIAS DEL AÑO	POLITICA DE CUENTAS POR PAGAR EN DIAS
360	15
Rotación de CxP	24

## 6.9 DEPRECIACION

**Tabla 79. Depreciación**

Depreciación		
Activo	Valor	Costo fijo mes depreciación
Vehículos	\$ 0	\$ -
Maquinaria y equipos	\$ 1,300,000	\$ 10,833
Mubles y enseres	\$ 6,392,000	\$ 53,267
Edificios	\$ 0	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7,692,000</b>	<b>\$ 64,100</b>
<b>ANUAL</b>		<b>\$ 769,200</b>

## 6.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

**Tabla 80. Punto de equilibrio**

COSTO FIJO	
Costos fijos Mensuales	\$ 7.017.173
cuotas baco Mensuales	\$ 980.313
<b>CF</b>	<b>\$ 7.997.486</b>

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Mcupp	\$ 852
Costos fijos Pe	\$ 7.997.486
<b>Pe</b>	<b>9.390</b>

**Tabla 81. Unidades de punto de equilibrio por referencia**

UNIDADES DE PUNTO DE EQUILIBRIO POR REFERENCIA			
PRODUCTO	UNIDADES PUNTO DE EQUILIBRIO	% PARTICIPACION EN VENTAS	PRODUCCION Y VENTA POR REFERENCIA
CHAMPIPOLLO	9.390	25%	2348
VERDUPOLLO		25%	2348
VERDUCARNE		25%	2348
MIXTA		25%	2348
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>	<b>9390</b>

**Tabla 82. Estructura de costos del punto de equilibrio**

ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO							
REFERENCIA	COSTO DE VENTA UNITARIO	% MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	PRECIO DE VENTA UNITARIO	% PARTICIPACION DE VENTA	UNIDADES DE PUNTO DE EQUILIBRIO	VENTAS DE PUNTO DE EQUILIBRIO	COSTO VARIABLE TOTAL DE PUNTO DE EQUILIBRIO
CHAMPIPOLLO	\$ 1.307	38%	\$ 2.108	25%	2.347,5	\$ 4.948.569	\$ 3.068.113
VERDUPOLLO	\$ 1.158	45%	\$ 2.105	25%	2.347,5	\$ 4.941.435	\$ 2.717.789
VERDUCARNE	\$ 1.262	40%	\$ 2.104	25%	2.347,5	\$ 4.938.962	\$ 2.963.377
MIXTA	\$ 1.225	40%	\$ 2.042	25%	2.347,5	\$ 4.794.498	\$ 2.876.699
TOTAL				100%	9.390	\$ 19.623.464	\$ 11.625.978

**Tabla 83. Estado de resultados del punto de equilibrio**

Estado de Resultados de Pe Proyecto Emprendedores e Inversores Asociados	
Ventas	\$ 19.623.464
- CMV	\$ 11.625.978
= Utilidad Bruta	\$ 7.997.486
- CF	\$ 7.997.486
= Utilidad de Pe	\$ -

**Tabla 84. Tiempo esperado para alcanzar el punto de equilibrio en 6 meses**

PROYECCION DE VENTAS AÑO 1				
mes 1	=	Pn y VTAS por	=	1.565
mes 2	=	mes 1+	=	3.130
mes 3	=	mes 2+	=	4.695
mes 4	=	mes 3+	=	6.260
mes 5	=	mes 4+	=	7.825
mes 6	=	mes 5+	=	9.390
Subtotal ventas primer semestre				32.865
mes 7	=	mes 6+	=	10.955
mes 8	=	mes 7+	=	12.520
mes 9	=	mes 8+	=	14.085
mes 10	=	mes 9+	=	15.650
mes 11	=	mes 10+	=	17.215
mes 12	=	mes 11+	=	18.780
subtotal ventas segundo semestre				89.206
TOTAL VENTAS AL AÑO				122.072

## 6.11 BALANCE GENERAL INICIAL

Tabla 85. Balance General inicial

BALANCE GENERAL INICIAL			
INDUSTRIAS QUIEROMÁS LTDA			
FECHA PREVISTA DE ARRANQUE AGOSTO 15 DE 2.008			
ACTIVOS		PASIVO Y PATRIMONIO	
Activo Corriente		Pasivo corriente	
Caja	\$ 719.768,00	Proveedores	
Bancos		Cuentas por pagar	
Cuentas por cobrar	\$ 42.517.506,00	Sobregiros bancarios	
Inventario materiales	\$ 23.821.078,00	Impuestos	
Inventario en proceso		Salarios y prestaciones	
Inventario mercancías		Subtotal Pasivo Cte.	\$ -
Subtotal Activo Corriente	\$ 67.058.352,00	Pasivo Diferido	
		Pag. Recib. por anticipado	
Activo Diferido		Subtotal Pasivos diferidos	\$ -
Seguros prepagados			
Arrendos prepagados		Pasivo a L.P	
		Bancos	\$ 35.000.000,00
Subtotal Activos Diferidos	\$ -	Acreedores	
		Socios	
Activo Fijo		Subtotal Pasivo L.P.	\$ 35.000.000,00
Inmuebles			
Maquinaria y equipos	\$ 15.252.500,00	TOTAL PASIVO	\$ 35.000.000,00
Vehículos			
Subtotal Activos Fijos	\$ 15.252.500,00	PATRIMONIO	
		Capital social	\$ 47.310.852,00
Otros Activos		Gana. Reten	
Participación en empresas		Útil periodo	
Subtotal Otros Activos	\$ -	Reservas	
		Valorizaciones	
		TOT. PATRIMONIO	\$ 47.310.852,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 82.310.852,00	TOT. PAS + PAT	\$ 82.310.852,00

## 7. CONCLUSIONES

### 7.1 INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados le permitió a Industrias Quieromás conocer el mercado al cual desea penetrar y a su vez logro crear estrategias de:

**7.1.1 Producto.** Con esta estrategia industrias Quieromás determinó la marca del producto con un nombre llamativo, corto de fácil recordación y pronunciación, con el fin de lograr un posicionamiento en el mercado a penetrar.

De igual manera se determinó el tipo de empaque que tendría el producto final el cual consiste en cubrir la arepa rellena con una película plástica, el cual permitirá que dentro del producto no filtre aire y por ende su nivel de conservación se extienda más.

**7.1.2 Distribución.** Industrias Quieromás un canal de distribución corto con el fin de ofrecer un precio favorable al consumidor final, se realizó las investigaciones pertinentes sobre las normas y/o políticas para la distribución del producto en almacenes de cadena y supermercados, teniendo en cuenta que mediante la aceptación y cumplimiento de estos requisitos se desarrollará una relación comercial más sólida y fluida entre partes el cual abarca una totalidad del proyecto que va desde la codificación del producto hasta el pago de la factura.

**7.1.3 Precio.** Industrias Quieromás manejará una estrategia de precio de penetración ya que de esta forma será un determinante importante en la decisión de compra del consumidor final. Vale resaltar que la arepa rellena Quieromás no solo tendrá un precio asequible, sino que también tendrá una característica diferenciadora que son su variedad de rellenos, siendo la única con estas propiedades dentro del mercado de supermercados y almacenes de cadena.

**7.1.4 Promoción.** La estrategia de Industrias Quieromás será ofrecer una promoción de lanzamiento del producto que serían 2 unidades de arepa rellena por valor de \$4.390.00, durante tres meses.

**7.1.5 Comunicación.** Industrias Quieromás desea cautivar la atención de los consumidores por medio de la estrategia de comunicación recalando su

presentación, logotipo, empaque, diseño de la arepa y propiedades, con el fin de lograr los siguientes objetivos:

- ✓ Conocimiento de la marca.
- ✓ Posicionamiento de la marca.
- ✓ Desplazamiento de la competencia.
- ✓ Activación de las ventas.
- ✓ Orientar la marca a públicos específicos.

Todo esto se logrará con la ayuda de medios publicitarios como:

- ✓ Comercial de televisión.
- ✓ Publicidad exterior.
- ✓ Revistas.
- ✓ Material P.O.P.
- ✓ Impulso en el punto de venta.

**7.1.6 Servicio.** La estrategia de servicio que manejará Industrias Quieromás con los clientes será:

- ✓ Rápida distribución del producto llegando a tiempo a los almacenes de cadena y supermercados.
- ✓ Atendiendo eficientemente la rotación de tal manera que el producto este surtido constantemente en la góndola.

✓ Dándole solución ligera a los reclamos y quejas de las personas que consumen el producto en el evento que se presenten.

De esta manera se podrá captar el 32% del mercado potencial como está previsto en las metas de la organización.

❖ De igual manera este estudio permitió, conocer realmente el concepto que el consumidor tiene del producto, lo que indica que gracias a este análisis se hallaron puntos de mejora que se le debe realizar al producto, para que de esta manera el lanzamiento de las Arepas Rellenas Quieromás sea un éxito.

❖ En este proyecto se logro encadenar de una forma sistemática cada uno de procesos que cubre la producción de la arepa rellena, donde se determino el tipo de proceso productivo, su flujograma, los futuros proveedores de la materia prima, etc., esto permitirá al grupo emprendedor enfocarse mas acertadamente en lograr las metas de producción proyectadas establecidas en el punto de equilibrio que serán en el primer año 122.072 unidades.

❖ Industrias Quieromás, logro establecer la misión, visión y objetivos corporativos que serán la base de la organización, donde cada uno de los integrantes irán por el mismo sendero para alcanzar las metas proyectadas.

❖ Para Industrias Quieromás fue de vital importancia realizar un estudio muy exhaustivo del análisis financiero de la organización, debido a que de esta manera se determinaron las siguientes variables: El VPN proyectado es de \$ 37.001.362 > 0, y una TIR del 40.04%, con una inversión inicial total de \$ 82.310.852 distribuido el 57.5% inversión del grupo emprendedor y el 42.5% crédito con una corporación bancaria cuya tasa de interés pactada anual a 5 años es del 22.2, de igual manera El margen de contribución promedio es del 40.8 %, lo cual permite tener un buen margen para cubrir los costos fijos, intereses y a su vez generar la utilidad esperada por el grupo emprendedor. La utilidad neta proyectada en el primer año es del 3% hasta el 18% para el año 2.012, un rubro importante entre los indicadores financieros. El flujo de caja libre arrojo en cada uno de los años proyectados cifras positivas. Indicando lo anterior que el plan de viabilidad para la creación de una nueva unidad de negocio productora de “arepas rellenas” para la distribución en almacenes de cadena y supermercados en la ciudad de Cali-Valle, es totalmente viable desde cada uno de los aspectos que se requieren para la crear una nueva empresa, el cual permitirá generar 9 empleos en la ciudad de Cali.



## BIBLIOGRAFIA

Análisis financiero del sector [en línea]. Santiago de Cali: Diario portafolio, 2007 [Consultado 11 de junio de 2008]. Disponible en internet: [http://www.portafolio.com.co/opinion/analisis/2008-06-11/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-4245538.html](http://www.portafolio.com.co/opinion/analisis/2008-06-11/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4245538.html)

Cali por estratos [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#760,7, Metodología>

Clima ecológico de la población [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Zonas Definidas para Cali>

Flujo de caja [en línea]. Bogotá, D.C: Gerencie.com, 2008 [Consultado 07 de julio de 2008]. Disponible en internet: <http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>

Glosario económico [en línea]. Bogotá, D.C.: Businesscol, 2007. [Consultado 07 de julio de 2008]. Disponible en internet. <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/economico/glossary.php?word=COSTOS%20FIJOS>

Población sectorial para Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Poblacion sectorial para Cali>

Porcentaje de participación [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.ppt#1133,6,Zonas Definidas para Cali>

RAMIREZ, Elbar & CAJIGAS Margot, Proyectos de inversión competitiva. Universidad Nacional de Colombia, Octubre de 2004.

Tasas de interés [en línea]. Bogotá, D.C.: Banco avvillas, 2006. [Consultado 06 de junio de 2008]. Disponible en internet:  
[http://www.avvillas.com.co/pls/portal30/docs/FOLDER/CAAV\\_AVVILLAS/TASAS/JUNIO06.PDF](http://www.avvillas.com.co/pls/portal30/docs/FOLDER/CAAV_AVVILLAS/TASAS/JUNIO06.PDF)

VÁQUIRO, José Didier. Creación de empresa [en línea]. Bogotá, D.C: Pymes futuro, 2006 (Consultado 08 de julio de 2008). Disponible en Internet:  
[http://www.pymesfuturo.com/PE\\_mezcla.htm](http://www.pymesfuturo.com/PE_mezcla.htm)

Zonas definidas para Cali [en línea]. Santiago de Cali: Alcaldía de Cali, 2007 [Consultado 02 de Julio de 2008]. Disponible en Internet:  
[http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.pt#1133,6,Zonas Definidas para Cali](http://www.cali.gov.co/publico2/documentos/encuestas/encuestacalicomovamos.pt#1133,6,Zonas%20Definidas%20para%20Cali)

## ANEXOS

### Anexo A. Encuesta de tipo estructurado manejado en la investigación de mercados.

#### INVESTIGACION DE MERCADOS AREPAS RELLENAS

Abandonar->

Continuaré más tarde

##### 1.- Buenos dias/tardes/noches:

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la seriedad y objetividad en la información que nos proporcione será muy útil para nuestra investigación.

De antemano gracias por su colaboración.

**\*1. Nombre completo:**

**\*2. Telefono y/o Celular:**

**\*3. Ocupacion:**

**\*4. En que rango de ingresos mensuales se encuentra usted?**

- ☐ 1 Salario Minimo
- ☐ De 2 a 3 Salarios Minimos
- ☐ De 4 a 5 Salarios Minimos
- ☐ Mas de 5 Salarios Minimos

**\*5. En que estrato socio-economico vive usted?**

- ☐ Estrato 1 - 2
- ☐ Estrato 3
- ☐ Estrato 4
- ☐ Estrato 5
- ☐ Estrato 6

**\*6. Seleccione en que rango de edad se encuentra.**

- ☐ Entre 18 y 25 años
- ☐ Entre 26 y 35 años
- ☐ Entre 36 y 45 años
- ☐ Entre 46 y 55 años
- ☐ Mayor de 56 años

**\*7. Cual es su sexo?**

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino

**8. Le gusta consumir arepa?**

- ☐ Si
- ☐ No

**\*9. Si la anterior respuesta fue afirmativa, seleccione con que frecuencia consume arepas.**

- ☐ 1 vez a la semana
- ☐ 2 veces a la semana
- ☐ 3 veces a la semana
- ☐ Toda la semana
- ☐ Solo fines de semana

**\*10. Cual fue la primera muestra de Arepa Rellena que degustó?**

- ☐ Verdu-pollo
- ☐ Champi-pollo
- ☐ Mixta (Pollo, Carne, verduras)
- ☐ Verdu-carne
- ☐ Verduras

**\*11. Con base en la primera muestra de Arepa rellena que degusto, por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos, donde 1 es la menor puntuación y 5 la mayor.**

	1	2	3	4	5
Textura de la masa de la Arepa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor de la masa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor del relleno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Combinacion del relleno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condimentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nivel de sal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espesor de la Arepa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**\*12. Cual fue la segunda muestra de Arepa Rellena que degustó?**

- ☐ Verdu-pollo
- ☐ Champi-pollo
- ☐ Mixta (Pollo, Carnes, Verduras)
- ☐ Verdu-carne
- ☐ Verduras

**\*13. Con base en la segunda muestra de Arepa rellena que degusto, por favor califique de 1 a 5 los siguientes aspectos, donde 1 es la menor puntuación y 5 la mayor.**

	1	2	3	4	5
Textura de la masa de la Arepa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor de la masa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sabor del relleno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Combinacion del relleno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condimentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nivel de sal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espesor de la Arepa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**\*14. ¿Usted incluiría este producto dentro de sus compras alimenticias?**

- ☐ Si
- ☐ No

15. Si la anterior respuesta fue negativa, explique ¿por que?

\*16. ¿Esta dispuesto a pagar \$ 1.500.00 por unidad de Arepa Rellena?

☐ Si ☐ No

17. Que otros ingredientes le gustaría que tuviera la arepa rellena.

\*18. Indique en cuales de los siguientes eventos usted consumiria la Arepa Rellena.

- ☐ Al Desayuno  
☐ Al Almuerzo  
☐ A la Comida  
☐ Otro (Por favor especifique)

## Anexo B. Indicadores económicos

AÑO	INDICADORES ECONÓMICOS PROYECTADOS				
	Variación IPP	Variación IPC	Devaluación %	Población	PIB
2.008	3,56%	5,13%	-10,36%	19,0%	5,30%
2.009	4,36%	4,29%	2,00%	19,0%	5,00%
2.010	3,97%	4,19%	3,00%	15,0%	4,70%
2.011	4,56%	3,99%	1,50%	15,0%	4,50%
2.012	4,21%	3,83%	-3,00%	15,0%	4,50%

### Anexo C. ANALISIS DOFA DE INDUSTRIAS QUIEROMÀS

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca capacidad de producción por ser una empresa nueva.</li> <li>• No hay reconocimiento del mercado por ser un nuevo producto.</li> <li>• Se debe trabajar en la norma ISO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo mercado potencial para el producto.</li> <li>• Crecimiento constante por la aceptación del producto.</li> <li>• Expandir la empresa a nivel nacional</li> <li>• Crecimiento de la población en la ciudad.</li> <li>• La población de estratos medio alto y alto es del 52%.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo emprendedor profesional con capacidad de creación de empresa.</li> <li>• Infraestructura apropiada para la fabricación del producto.</li> <li>• Equipo de trabajo con el perfil adecuado para el funcionamiento de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia indirecta con producto similar que ya tiene un posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Copia de idea de producto.</li> <li>• El producto es más costoso que el que existe en el mercado.                         <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos.</li> </ul> </li> </ul>